

**PERANAN KAKANKEMENAG DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN ACEH UTARA**

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai Gelar
Sarjana Sosial (S. Sos)

Oleh

Elvina Santi

NIM. 14143009

Program Studi: Manajemen Dakwah



**FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA**

2018

ABSTRAK

Nama : Elvina Santi
Nim : 14143009
Jurusan : Manajemen Dakwah
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi
Tempat, Tanggal Lahir : Lhokseumawe, 01 Juli 1995
Judul Skripsi : **“Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara”.**
Pembimbing I : Dr. Faridah, M.Hum
Pembimbing II : Kamalia, M.Hum

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hal-hal sebagai berikut: (1) peranan pemimpin kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara, (2) upaya pemimpin dalam meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara, (3) untuk mengetahui kendala dan solusi kepala kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia (pegawai) di kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui metode: wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis datanya dengan tiga jalur yaitu, penyajian data, reduksi data dan penarikan kesimpulan.

Penelitian ini menemukan bahwa peranan kakankemenag dapat meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara, hal ini ditunjukkan dengan adanya kebersamaan, merubah pola pikir kerja, menerapkan budaya kerja, memberikan keteladanan terhadap semua pegawai, menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antar pegawai, memberikan motivasi kepada pegawai melalui pembinaan, diklat, workshop, seminar dan lain-lain, dan penegakan aturan di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara.

Saran yang disampaikan peneliti bersifat untuk memajukan lembaga agar mencapai hasil yang maksimal. Peranan kakankemenag dalam pemberian pengawasan, perlunya prosedur atau standar kerja, pentingnya peningkatan prinsip kerja sama dalam rangka penyelesaian tugas, penempatan pegawai sesuai dengan keahlian, keterampilan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki pegawai.

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dengan memanjatkan puji dan syukur kehadirat Allah SWT. Atas segala rahmat dan karunia-Nya pada penulis, yang telah berjuang susah payah dalam penyusunan skripsi ini sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi yang berjudul: **“Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara”**. Skripsi ini ditulis dalam rangka memenuhi sebagian persyaratan untuk memperoleh gelar sarjana sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara. Shalawat dan salam atas junjungan kita Nabi Muhammad SAW. Semoga kita termasuk dalam golongan umatnya yang mendapat syafaat di akhirat kelak, amin.

Penulis mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada ayahanda Hasanuddin dan ibunda Aisyah S.Pd.I yang selalu senantiasa memberikan kasih sayangnya dalam mendidik dan membesarkan ananda hingga mampu beranjak di perguruan tinggi untuk menyelesaikan pendidikan ini. Ananda selalu mendoakan ayah dan ibunda, dan berusaha semaksimal mungkin untuk menjadi anak yang dibanggakan nantinya. Semoga Allah SWT. Membalas amal kebaikan tersebut dengan berlipat ganda di dunia dan di akhirat. Amin. Selain itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang secara langsung dan tidak langsung memberikan kontribusi dalam penyelesaian skripsi ini. Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Saidurrahman, M.Ag. selaku Rektor UIN Sumatera Utara Medan.
2. Bapak Dr. Soiman, MA selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
3. Drs. Efi Brata Madya, M.Si selaku Wakil Dekan I, Drs. Abdurrahman, M.Pd selaku Wakil Dekan II, Muhammad Husni Ritonga, MA selaku Wakil Dekan III, yang telah memberikan kesempatan menjalankan perkuliahan pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi.
4. Bapak Hasnun Jauhari Ritonga, MA, selaku Ketua Jurusan Manajemen Dakwah, Ibu Khatibah, MA selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Dakwah, Kakak Khairani, S.Sos I selaku Staf Jurusan Manajemen Dakwah.
5. Dr. Faridah, M. Hum sebagai pembimbing I dan Ibu Kamalia, M. Hum sebagai pembimbing II yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan melalui kritik dan saran mengenai skripsi saya ini yang berjudul “Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara)” sehingga dapat mempermudah skripsi ini.
6. Ucapan terima kasih kepada seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara yang telah mendidik saya dari semester I hingga saat ini dan juga memberikan pengarahan dan bantuan selama saya duduk di bangku perkuliahan.
7. Bapak Salamia selaku Kakankemenag Kabupaten Aceh Utara dan seluruh Staf Kementerian Agama yang telah mengizinkan saya untuk penelitian.

8. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada sahabat-sahabat saya sejurusan stambuk 2014, khususnya Manajemen Dakwah (MD-A) yang telah memberikan saran dalam penulisan skripsi ini.
9. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada abang saya Zulfahmi Saputra Lc yang telah membantu saya dalam penulisan skripsi ini.
10. Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada adik-adik saya Chairul Tamimi, Misba Khoiriyah Hasibuan, dan Siti Sumita Harahap yang telah membantu saya dalam penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dari skripsi ini, baik dari segi penulisan maupun isi pembahasannya, mengingat kurangnya pengetahuan dan pengalaman penulis. Untuk itu segala kritik dan saran yang membangun sangatlah penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat memenuhi syarat dan bermanfaat bagi siapa yang membacanya.

Medan, 06 Juli 2018
Penulis

Elvina Santi
NIM. 14143009

No : Istimewa
Lamp : 7 (Tujuh) Exp.
Hal : Skripsi
An. Elvina Santi

Medan, 06 Juli 2018
Kepada Yth:
Bapak Dekan Fakultas Dakwah
dan Komunikasi UIN SU
Di-

Medan

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti dan memberikan saran-saran seperlunya untuk perbaikan dan kesempurnaan skripsi mahasiswa An. Elvina santi yang berjudul "Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama kabupaten Aceh Utara". maka kami berpendapat bahwa skripsi ini sudah dapat diterima untuk melengkapi tugas-tugas dan memenuhi syarat-syarat mencapai gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN SU Medan.

Mudah-Mudahan dalam waktu dekat ini, saudari tersebut dapat dipanggil untuk mempertanggung jawabkan skripsinya dalam sidang Munaqasyah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN SU Medan.

Demikianlah untuk dapat dimaklumi dan atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalam

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr. Faridah, M. Hum
NIP. 196604021994032003

Kamalia, M. Hum
NIP. 197508162003122003

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elvina Santi

Nim : 14143009

Program Studi : Manajemen Dakwah

Judul Skripsi : “Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara”

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa skripsi yang saya serahkan ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, kecuali kutipan-kutipan dari ringkasan-ringkasan yang semuanya telah saya jelaskan sumbernya. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan skripsi ini hasil jiplakan, maka gelar dan ijazah yang diberikan oleh Universitas batal saya terima.

Medan, 06 Juli 2018

Membuat Pernyataan

Elvina Santi
NIM. 14143026

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

1. IDENTITAS PRIBADI

Nama : Elvina Santi
Nim : 14143009
Tempat Tanggal Lahir: Lhokseumawe, 01-07-1995
Alamat : Jl. Gurilla No 127 Medan Perjuangan

2. JENJANG PENDIDIKAN

3. Tamatan SD Negeri 1 Baktiya (Aceh Utara) Tahun 2001-2007
4. Tamatan MTS Swasta Al-Muslimun Lhoksukon Tahun 2007-2010
5. Tamatan MAS Al-Muslimun Lhoksukon Tahun 2010-2013
6. Tamatan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan Tahun 2014-2018

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Batasan Istilah.....	5
D. Tujuan Penelitian.....	7
E. Manfaat Penelitian.....	8
F. Sistematis Pembahasan.....	9
G. Penelitian Terdahulu.....	9
BAB II LANDASAN TEORETIS	
1. Peranan Kakankemenag	11
A. Pengertian	11
B. Kedudukan Kakankemenag.....	12
C. Tugas dan Fungsi Kakankemenag.....	13
D. Sifat dan Syarat-Syarat Kakankemenag	13
2. Sumber Daya Manusia	14
A. Pengertian	14
B. Pengadaan	16
C. Pengembangan	26
D. Pemanfaatan	31
3. Kementerian Agama.....	38
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Jenis Penelitian	40
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	40

C. Informan Penelitian	41
D. Sumber Data	41
E. Teknik Pengumpulan Data	42
F. Teknik Analisa Data	43

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. Latar Belakang Objek Penelitian	44
1. Sejarah Singkat Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara.....	44
2. Letak Geografis.....	45
3. Visi dan Misi	45
4. Tugas dan Fungsi Kementerian Agama	47
5. Struktur Organisasi.....	48
B. Peran Pemimpin Dalam Meningkatkan SDM Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara	48
C. Upaya Pemimpin Dalam Meningkatkan SDM Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh utara	53
D. Kendala Dan Solusi Kepala Kementerian Agama Dalam Meningkatkan SDM Di Kementerian Agama Kab Aceh Utara.....	58
E. Kendala Kepala Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Utara.....	58
F. Solusi Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia	60

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan	61
B. Saran.....	62

DAFTAR PUSTAKA	64
-----------------------------	-----------

LAMPIRAN	67
-----------------------	-----------

PERANAN KAKANKEMENAG DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN ACEH UTARA

PROPOSAL

Diajukan untuk Seminar Proposal Penelitian
Dalam Penyusunan Skripsi

Oleh
Elvina Santi
NIM. 14143009

Program Studi: Manajemen Dakwah

Pembimbing I

Dr.Faridah, M.Hum.
NIP. 196604021994032003

Pembimbing II

Kamalia, M.Hum.
NIP. 197508162003122003

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
2018
PERANAN KAKANKEMENAG DALAM MENINGKATKAN
SUMBER DAYA MANUSIA DI KEMENTERIAN AGAMA
KABUPATEN ACEH UTARA

SKRIPSI

Diajukan untuk Melengkapi Tugas-tugas dan
Memenuhi Syarat-syarat Mencapai Gelar
Sarjana Sosial (S. Sos)

Oleh
Elvina Santi
NIM. 14143009

Program Studi: Manajemen Dakwah

Pembimbing I

Pembimbing II

Dr.Faridah, M.Hum.
NIP. 196604021994032003

Kamalia, M.Hum.
NIP. 197508162003122003

FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
SUMATERA UTARA
2018

DAFTAR WAWANCARA

1. Bagaimana peranan kakankemenag dalam meningkatkan sumber daya mausia di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara?
2. Apa saja peranan yang telah bapak lakukan untuk meningkatkan sumber daya manusia selama masa jabatan?
3. Bagaimana upaya kepala kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara?
4. Apakah perencanaan sumber daya manusia dilaksanakan setiap tahun?
5. Apa saja pelatihan dan pengembangan yang dilakukan kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia?
6. Apakah pelatihan ditujukan kepada pegawai baru atau seluruh pegawai di kantor kementerian agama?
7. Bagaimana kendala dan solusi kepala kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara?
8. Kenapa kendala bisa terjadi, apa penyebabnya?
9. Bagaimana penyelesaian bapak jika terjadi permasalahan?
10. Sejauh mana peningkatan sumber daya manusia masa jabatan bapak?

Persetujuan Pembimbing Skripsi

Proposal skripsi yang berjudul “PERANAN KAKANKEMENAG DALAM MENINGKATKAN SUMBER DAYA MANUSIA DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN ACEH UTARA” oleh saudari Elvina Santi. Nim.14143009 telah disidangkan dalam siding Munaqasyah pada tanggal 13 Juli 2018, dan diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan komunikasi UIN Sumatera Utara Medan.

Medan, 13 Juli 2018

Penguji I

Penguji II

Drs. H. Al-Asy'ari,MM
NIP. 196310041991031002

Dra. Hj. Nashrillah MG, MA
NIP. 196407031990032001

Penguji III

Penguji IV

Dr. Faridah, M.Hum
NIP. 196604021994032003

Kamalia, M.Hum
NIP. 197508162003122003

Mengetahui

An. Dekan

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

Dr. Hasnun Jauhari Ritonga, MA
 NIP. 197408072006041001
KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
MEDAN
Jl. Williem Iskandar Pasar V Telp. 061-6615683-6622925
Fax. 061-6615683 Medan Estate 20371

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul: Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara, An. Elvina Santi, telah dimunaqasyahkan dalam sidang munaqasyah pada tanggal 13 Juli 2018, dan diterima sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos) pada Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sumatera Utara Medan.

Panitia Ujian Munaqasyah
 Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN SU Medan

Ketua

Sekretaris

Dr. Hasnun Jauhari Ritonga, MA
 NIP. 197408072006041001

Khatibah
 NIP. 197502042007102001

Anggota Penguji

1. Drs. H. Al-Asy'ari, MM
 NIP. 196310041991031002
2. Dra. Hj. Nashrillah MG, MA
 NIP. 196407031990032001
3. Dr. Faridah, M.Hum
 NIP. 196604021994032003
4. Kamalia, M.Hum
 NIP. 197508162003122003

1.
2.
3.
4.

Mengetahui

DEKAN FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UIN SUMATERA UTARA MEDAN

Dr. Soiman, M.A
NIP. 196605071994031005

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manusia mempunyai peranan yang penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Walaupun baik dan sempurnanya perencanaan serta pengawasan dalam suatu organisasi, tanpa didukung minat kerja maka tujuan yang ditetapkan oleh organisasi/lembaga sulit untuk dicapai pada tingkat yang optimis. Karena hasil kinerja pegawai tergantung pada kemauan para pegawai untuk menghasilkan sesuatu.

Peranan kepala kantor kementerian agama dalam suatu lembaga itu sangatlah penting karena keberadaan kakankemenag menjadi salah satu ujung tombak dari keberhasilan suatu lembaga. Salah satu tugas/peran seorang kakankemenag yaitu harus bisa mengelola konflik dalam organisasi/lembaga yang dipimpinnya sehingga setiap konflik itu bisa diselesaikan dengan baik dan tidak ada yang merasa dirugikan. Kakankemenag adalah orang yang mempunyai orientasi pada kesepakatan bersama, penentuan visi misi bersama, pemecahan masalah bersama, bisa mengayomi ataupun mempertahankan karyawan sebagai asset yang berharga.

Peranan kakankemenag dalam meningkatkan sumber daya manusia di suatu organisasi/lembaga sangat dibutuhkan terutama lembaga kementerian agama. Seorang kakankemenag harus mampu menciptakan suasana yang kondusif, memberikan cukup perhatian, memberikan penghargaan terhadap prestasi kerja, menjalin komunikasi yang baik dengan seluruh pegawai. Untuk menciptakan kondisi

demikian, diperlukan adanya usaha-usaha untuk meningkatkan kualitas kinerja dan kepuasan kerja para karyawan. Sebab bagaimanapun juga tujuan organisasi/lembaga, salah satunya adalah untuk meningkatkan kesejahteraan dan kepuasan kerja para karyawan.

Keberhasilan dalam pencapaian itu sangat ditentukan oleh beberapa faktor antara lain; ketersediaan sumber daya, kerja sama tim melalui motivasi dan komitmen bersama untuk memperoleh hasil terbaik. Peran kakan kementerian sebagai pengarah dan pengendali sangat menentukan keberhasilan di dalam suatu lembaga/organisasi. Pentingnya kakan kementerian dalam suatu lembaga dilihat dari sebuah pernyataan “Bahwa untuk menunjang keberhasilan fungsi manajemen dalam organisasi tentu membutuhkan seorang pemimpin yang dapat melaksanakan tugas/fungsi manajemen.”¹

Sumber daya manusia sangat berperan dalam menentukan kemajuan suatu negara. Walaupun negara mempunyai sumber daya alam yang sangat melimpah ruah tapi kalau tidak didukung dengan SDM yang berkualitas, negara tersebut tidak akan bisa maju. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi atau lembaga. Jika diperhatikan, terdapat banyak sekali sumber daya dalam manajemen yang terlibat dalam organisasi atau lembaga, antara lain manusia, sarana

¹ Amirullah, *Pengantar Manajemen fungsi-Proses-Pengendalian*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2013), hlm. 165

dan prasarana, biaya, teknologi, dan informasi. Namun demikian sumber daya yang paling penting dalam suatu lembaga adalah SDM.²

Sumber daya manusia meliputi seluruh aktivitas kakankemenag untuk menarik dan mempertahankan pekerja dan untuk menjamin bahwa mereka bekerja pada tingkat yang terbaik dan berpartisipasi untuk kesempurnaan tujuan organisasi. Peran seorang kakankemenag dalam pengembangan suatu organisasi/lembaga sangatlah penting, kakankemenag harus mempunyai keahlian yang mencukupi untuk dapat melakukan manajemen yang baik. kakankemenag dituntut pula untuk bisa mengelola sumber daya manusia guna tercapainya tujuan yang dicita-citakan.³

Firman Allah dalam surat Al-Baqarah ayat:30

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَیَنْحَنُّ نُسُحًا یُّحْمَدُکَ وَنُقَدِّسُ لَکَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Artinya

“Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, “sesungguhnya Aku hendak menjadikan Khalifah di bumi.” Mereka berkata, “Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah di sana, sedangkan kami bertasbih memuji-Mu dan menyucikan nama-Mu?” Dia berfirman, “Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui.” (Q.S. Al-Baqarah:30)⁴

² Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 1996), hlm. 13

³ Abdul Aziz Al-Barqy, “Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang” Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2015), hlm. 21-22.

⁴ Departemen Agama RI, *Al-Quran dan Terjemahan*, (Bandung: CV Penerbit Diponegoro, Cetakan ke 4 Tahun 2004) hlm. 6

Menurut ayat di atas kata “*Khalifah*” menunjukkan bahwa manusia itu sebagai pengelola alam ini dengan segenap kemampuannya, dengan demikian sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi untuk mengelola sumber daya alam yang melimpah ini. Oleh karena itu, SDM yang diperlukan saat ini adalah SDM yang sanggup menguasai teknologi dengan cepat, adaptif, dan responsif terhadap perubahan-perubahan teknologi. Dalam kondisi tersebut integrasi pribadi semakin penting untuk memenangkan persaingan.

Kementerian agama adalah suatu lembaga pemerintah yang bertugas sebagai pengawal moral bangsa dan menata kehidupan umat beragama dalam sistem kehidupan nasional, bertanggung jawab untuk melakukan penataan dan pembinaan secara berkesinambungan, demi terwujudnya kehidupan masyarakat yang damai, dinamis berdasarkan Pancasila.

Kementerian agama mempunyai tugas membantu pemerintah dalam menyelenggarakan sebahagian tugas pemerintah dalam bidang keagamaan sebagaimana yang telah ditetapkan pada rencana strategik kantor Kementerian agama. Semua pegawai kementerian agama sangatlah penting, karena pemimpin itu tidak sama dengan pegawai, karena seorang kakankemenag tidak dapat melakukan pekerjaan sendiri. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh hasil kerja orang lain (bawahan). Seorang kakankemenag ia harus mampu membagi-bagi tugas dan

pekerjaan tersebut kepada seluruh pegawai yang ada dalam unit kerjanya sesuai hierarki.⁵

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti merasa tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana peranan kepala kantor kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara?
2. Bagaimana upaya kepala kantor kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara?
3. Bagaimana kendala dan solusi kepala kantor kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia (pegawai) di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara?

C. Batasan Istilah

1. Peranan

Peranan menurut KBBI adalah “Tindakan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu peristiwa atau bagian yang dimainkan seseorang dalam suatu peristiwa.”⁶

⁵<http://kemenagjembrana.com/p/profil.html>. Senin 15 Januari 2018. Pukul 09.12 Wib.

⁶ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Kedua, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), hlm. 751

2. Kakankemenag

Kepala menurut KBBI adalah “Penguasa tunggal di bidang pemerintahan dalam suatu wilayah, dalam arti memimpin pemerintahan, mengkoordinasi pembangunan, dan membina kehidupan masyarakat di segala bidang”.⁷ Kekepalaan memiliki kedudukan dalam hirarki organisasi, yang di dalamnya terkandung tugas, wewenang dan tanggung jawab yang telah ditentukan secara formal. Kekepalaan berkaitan dengan wewenang sah berdasarkan ketentuan formal, untuk membawahi dan memberi perintah-perintah kepada kelompok orang-orang atau bawahan tertentu dan dalam bidang masalah tertentu pula.⁸ Kakankemenag di pimpin oleh Bapak Salamia MA.

3. Meningkatkan

Menurut Kamus Bahasa Inggris meningkatkan adalah “To Rise” yang berarti meningkatkan.⁹ Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia meningkatkan diartikan sebagai “Menaikkan (derajat, taraf, dan sebagainya).¹⁰

4. Sumber Daya Manusia.

Sumber daya manusia merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau lembaga. Dalam hal ini sumber daya manusia juga merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen

⁷ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Kedua, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), hlm. 482

⁸ <http://www.wordpress.com/kepala-vs-pemimpin> (Kamis, 05 Juli 2018, Pukul 14.44)

⁹ Andreas Halim, *Kamus Lengkap Praktis 500 Juta*, (Surabaya: Fajar Mulya, 2005), hlm. 392

¹⁰ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Kedua, (Jakarta: Balai Pustaka, 1995), hlm. 356

sumber daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Sumber daya manusia yang dimaksud di sini adalah pegawai kementerian agama.¹¹

5. Kementerian Agama

Kementerian agama adalah kementerian yang bertugas untuk menyelenggarakan fungsi pemerintahan dan pembimbingan dan pengelolaan fungsi administratif dari kegiatan keagamaan di Indonesia.¹² Peneliti meneliti di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui peran kepala kantor kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara.
2. Untuk mengetahui upaya kepala kantor kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara.
3. Untuk mengetahui kendala dan solusi kepala kantor kementerian agama dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara.

¹¹Murdifin Haming, *Manajemen produksi modern*, (PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2011), hlm: 76.

¹² <http://www.kemenag.go.id/> Kamis, 01 Februari 2018, Pukul: 21.00. WIB

E. Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis maupun praktis sebagai berikut:

a. Manfaat teoretis

1. Memberikan kontribusi pada manajemen sumber daya manusia dalam organisasi/lembaga.
2. Memberikan informasi dalam pengembangan sumber daya, kepuasan kerja dan juga kinerja pegawai dalam organisasi/lembaga.
3. Memberikan deskripsi dan analisis secara kritis bagi para peneliti yang akan melakukan penelitian dalam substansi yang sama secara lebih mendalam dengan cakupan yang lebih luas.
4. Memberikan wawasan dan pengetahuan kepada masyarakat khususnya kementerian agama Kabupaten Aceh Utara dan staf-staf pekerja di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

b. Manfaat praktis

1. Para pemimpin organisasi dalam upaya memantapkan dan meningkatkan sumber daya manusia dan juga kinerja pegawai yang lebih baik.
2. Memberikan kontribusi praktis bagi kementerian agama Kabupaten Aceh Utara agar dapat berkembang menjadi organisasi yang tangguh dan memberikan kontribusi yang besar terhadap organisasi tersebut.

3. Memberikan informasi kepada lembaga yang bersangkutan mengenai sumber daya manusia di kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara agar tujuan yang diharapkan dapat dicapai secara maksimal.
4. Menjadi sumber informasi bagi peneliti lain dari semua pihak yang berkepentingan.

F. Sistematis Pembahasan

Untuk mempermudah dan mudah di pahami kandungan yang terdapat dalam penelitian ini, maka penulis memberikan sistematika pembahasannya berdasarkan bab demi bab serta beberapa sub bab yaitu:

Bab I; pendahuluan yang di dalamnya Membahas Tentang Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Batasan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, dan Sistematika Pembahasan.

Bab II; Landasan Teoretis yaitu, Membahas Tentang Peran Pemimpin terdiri dari: Pengertian Peran kakankemenag, Sumber Daya Manusia Terdiri Dari: pengadaan, pengembangan, pemanfaatan, kementerian agama, penelitian terdahulu.

Bab III; Metode Penelitian, Meliputi Jenis Penelitian, Lokasi Dan Waktu Penelitian, Informan Penelitian, Sumber Data, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data.

G. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu berfungsi sebagai penjelas bahwa adanya perbedaan antara penelitian yang sedang dilakukan ini dengan penelitian yang telah dilakukan

sebelumnya oleh peneliti yang berbeda. Adapun penelitian yang terdahulu sebagai berikut:

1. Skripsi yang berjudul “Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta” penulis menjelaskan bahwa peranan sumber daya manusia merupakan hal penting sebagai penunjang keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Produktivitas organisasi juga ditentukan oleh sumber daya manusianya. Untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang unggul dan berkualitas serta mempunyai kompetensi di bidangnya masing-masing.¹³
2. Skripsi yang berjudul “Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Study Pada Kecamatan Mojojoto Kota Kediri)” penulis menjelaskan bahwa dalam meningkatkan kinerja pegawai pemimpin lebih menerapkan teori kepemimpinan situasional dan mengkombinasikan teori demokrasi. Pemimpin juga dituntut untuk memberikan motivasi untuk mengatasi kendala yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai baik internal maupun eksternal¹⁴

Sehubung dengan penelitian-penelitian yang dilaksanakan sebelumnya. Penelitian ini terdapat kesamaan pada fokus penelitian yaitu kajian sumber daya manusia dan objeknya. Namun perbedaannya terdapat pada metode penelitian. Fokus penelitian yang akan penulis teliti adalah Peranan Pemimpin Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

¹³Fatra Mariska Ulfah,*Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta*, Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam. 2015.

¹⁴ Reni Puji Lestari,*Kepemimpinan Camat Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Study Pada Kecamatan Mojojoto Kota Kediri)*, Journal, Universitas Brawijaya, Fakultas Ilmu Administrasi Publik Jurusan Ilmu Administrasi Publik.

BAB II

LANDASAN TEORETIS

1. PerananKakankemenag

A. Pengertian

Peranan menurut KBBI adalah “Tindakan yang dilakukan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu peristiwa atau bagian yang dimainkan seseorang dalam suatu peristiwa.”¹⁵Peranan dapat juga diartikan sebagai langkah yang diambil oleh seseorang atau kelompok dalam menghadapi suatu peristiwa.Sebagaimana dalam menjalankan sebuah organisasi/lembaga, suatu organisasi tentu tidak bisa lepas dari peranan sebuah elemen organisasi tersebut.

Kepala adalah seseorang yang berada dalam kelompok, sebagai pembagi tugas/sebagai pengarah dan mengkoordinasikan kegiatan kelompok yang relevan, serta dia sebagai penanggung jawab utama. Kepala menurut KBBI adalah “Penguasa tunggal di bidang pemerintahan dalam suatu wilayah, dalam arti memimpin pemerintahan, mengkoordinasi pembangunan, dan membina kehidupan masyarakat di segala bidang”.¹⁶

Kekepalaan memiliki kedudukan dalam hirarki organisasi, yang di dalamnya terkandung tugas, wewenang dan tanggung jawab yang telah ditentukan secara formal.Kekepalaan berkaitan dengan wewenang sah berdasarkan ketentuan formal,

¹⁵ Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ketiga, (Jakarta:Balai Pustaka,2001), hlm. 854

¹⁶ Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Kedua, (Jakarta:Balai Pustaka,1995), hlm. 482

untuk membawahi dan memberi perintah-perintah kepada kelompok orang-orang atau bawahan tertentu dan dalam bidang masalah tertentu pula.¹⁷

B. Kedudukan Kakankemenag

Kakankemenag merupakan kepercayaan yang diberikan kepada seseorang untuk memberikan komando atau arahan kepada orang-orang yang telah memberikan kepercayaan untuk mencapai tujuan tertentu, dengan harapan pemberi kepercayaan tersebut akan lebih baik nasibnya dibandingkan dari kepemimpinan sebelumnya.

Peranan kakankemenag dalam suatu organisasi/lembaga secara mikro dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja dan kualitas kehidupan kerja para bawahan, yang pada akhirnya keberhasilan bawahan ini secara makro akan mempengaruhi tingkat prestasi organisasi. Sebab perilaku organisasi sangat dipengaruhi oleh perilaku setiap individu yang ada dalam organisasi tersebut.

Kepemimpinan adalah kekuasaan untuk mempengaruhi seseorang, baik dalam mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu. Seseorang dikatakan pemimpin apabila dia mempunyai pengikut atau bawahan. Bawahan kakankemenag ini dapat disuruh untuk mengerjakan sesuatu atau tidak mengerjakan sesuatu dalam mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Semakin tinggi kedudukan seorang pemimpin dalam organisasi maka semakin dituntut daripadanya kemampuan berfikir secara konseptual strategis dan makro. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia akan semakin generalist, sedang semakin rendah kedudukan seseorang dalam organisasi maka ia menjadi spesialis. Tugas utama dari

¹⁷ <http://www.wordpress.com/kepala-vs-pemimpin> (Kamis, 05 Juli 2018, Pukul 14.44)

seorang kakankemenag adalah mengambil keputusan. Segala sesuatu yang terjadi dalam organisasi sebaiknya adalah karena diputuskan demikian, bukan karena secara kebetulan terjadi. Semakin tinggi kedudukan seseorang dalam organisasi maka semakin besar bobot dari keputusan yang diambilnya meskipun sering keputusan tersebut bersifat umum dan kualitatif.¹⁸

C. Tugas dan Fungsi Kakankemenag

Ada beberapa tugas penting dari kakankemenag, diantaranya:

1. Tugas Sebagai Konselor
2. Tugas Sebagai Instruktur
3. Tugas Memimpin Rapat
4. Tugas Mengambil Keputusan
5. Tugas Mendelegasikan Wewenang¹⁹

Sondang P. Siagian mengemukakan, terdapat lima fungsi-fungsi kepala, diantaranya:

1. Fungsi penentu arah
2. Fungsi sebagai juru bicara
3. Fungsi sebagai komunikator
4. Fungsi sebagai mediator
5. Fungsi sebagai integrator.²⁰

D. Sifat dan Syarat-Syarat Kakankemenag

Syarat sebagai seorang kepala sebenarnya banyak sekali, hal ini dikaitkan dengan tiga hal penting, antara lain:

¹⁸<http://library.usu.ac.id/download/fe/manajemen-friska.pdf> Sabtu 17 Maret 2018. Pukul 09.12 Wib.

¹⁹ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya*, (Jakarta: Gunung Agung, 1996), hlm. 233-241.

²⁰ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, hlm. 167-169

1. Kekuasaan, yaitu otorisasi dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu dalam rangka penyelesaian tugas tertentu.
2. Kewibawaan, yaitu keunggulan, kelebihan, keutamaan sehingga pemimpin mampu mengatur orang lain dan patuh kepadanya.
3. Kemampuan, yaitu sumber daya kekuatan, kesanggupan dan kecakapan secara teknis maupun sosial, yang melebihi dari anggota biasa.

Ada beberapa sifat yang harus dimiliki oleh seorang kakankemenag diantaranya adalah:

1. Bertanggung jawab atas pekerjaan
2. Mampu melihat masa depan organisasi
3. Mampu mengorganisasi dan mengarahkan potensi yang dimiliki semua pihak
4. Menghargai bawahan secara proporsinya
5. Percaya diri dan luwes, dan
6. Mampu mempengaruhi orang lain.²¹

2. Sumber Daya Manusia

a. Pengertian

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan suatu hal yang sangat penting dan harus dimiliki dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia merupakan elemen utama organisasi dibandingkan dengan elemen sumber

²¹ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta:RajaGrafindo Persada,2014), hlm. 392-393

daya yang lain seperti modal, teknologi, karena manusia itu sendiri yang mengendalikan faktor yang lain. Sebelum melangkah lebih lanjut, ada baiknya kita kembali ke pengertian awal untuk memahami hal ini. Apa yang dimaksud dengan sumber daya manusia? Mari kita lihat menurut pendapat para ahli:

1. Menurut Sonny Sumarsono, “Sumber Daya Manusia atau human resources mengandung dua pengertian. Pertama, adalah usaha kerja atau jasa yang dapat diberikan dalam proses produksi. Dalam hal lain SDM mencerminkan kualitas usaha yang diberikan oleh seseorang dalam waktu tertentu untuk menghasilkan barang dan jasa. Pengertian kedua, SDM menyangkut manusia yang mampu bekerja untuk memberikan jasa atau usaha kerja tersebut. Mampu bekerja berarti mampu melakukan kegiatan yang mempunyai kegiatan ekonomis, yaitu bahwa kegiatan tersebut menghasilkan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan atau masyarakat.”
 2. Menurut Ndraha (1999) adalah “Sumber daya manusia adalah sumber daya yang mampu menciptakan bukan saja nilai komparatif tetapi juga nilai kompetitif-generatif-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti intelligence, creativity, dan imagination: tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, tenaga otot, dan sebagainya.”²²
- Dari pengertian di atas dapat di simpulkan bahwa Sumber daya

manusia merupakan potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan perannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan.

²² Murdifin Haming, *Manajemen produksi modern*, (PT. Bumi Aksara, Jakarta, 2011), hlm: 76.

b. Pengadaan

a) Perencanaan Tenaga Kerja

1) Pengertian

Perencanaan sumber daya manusia (PSDM) merupakan proses yang digunakan organisasi untuk memastikan bahwa organisasi tersebut: Memiliki jumlah tenaga kerja yang tepat, tersedia jenis tenaga kerja yang tepat, pada saat yang tepat, pada posisi atau tempat yang tepat, dan melakukan pekerjaan yang tepat. Lembaga yang tidak melakukan PSDM mungkin tidak akan dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja yang akan datang (kekurangan tenaga kerja) atau mungkin melakukan PHK (dalam kasus kelebihan tenaga kerja). Kegagalan melakukan perencanaan dapat menimbulkan biaya finansial yang besar. PSDM secara sistematis meramalkan persediaan dan tuntutan tenaga kerja. Dengan mengestimasi jumlah dan jenis tenaga kerja yang akan dibutuhkan organisasi/lembaga dapat melakukan perencanaan rekrutmen, seleksi, pelatihan, perencanaan karier dan aktivitas lain lebih baik.²³

Perencanaan kepegawaian merupakan bagian dari rencana sumber daya manusia keseluruhan. Perencanaan kepegawaian terfokus pada kuantitas dan kualifikasi karyawan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan institusi. Perencanaan kepegawaian memperkirakan permintaan terhadap pegawai masa depan, baik dalam kuantitas maupun kualitasnya, membandingkan antara permintaan yang diharapkan

²³ Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2014), hlm. 41

dengan tenaga kerja yang ada saat ini, serta menentukan kekurangan dan kelebihan jumlah pegawai berdasarkan strategi dan tujuan institusi.²⁴

2) Manfaat Tenaga Kerja

Terdapat paling sedikit 5 manfaat yang dapat dipetik melalui suatu perencanaan sumber daya manusia (tenaga kerja) diantaranya:

1. Suatu lembaga dapat memanfaatkan tenaga kerja yang sudah ada dalam lembaga tersebut secara lebih baik.
2. Melalui perencanaan SDM yang matang, produktivitas kerja dari tenaga yang sudah ada dapat ditingkatkan.
3. Perencanaan SDM berkaitan dengan penentuan kebutuhan akan tenaga kerja di masa depan.
4. Penanganan informasi ketenagakerjaan seperti jumlah tenaga kerja yang dimiliki, masa kerja setiap pekerja dan lain-lain.
5. Rencana SDM merupakan dasar penyusunan program kerja bagi satuan kerja yang menangani SDM dalam suatu lembaga.²⁵

3) Faktor-faktor Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan SDM harus dilakukan dengan berdasarkan berbagai pertimbangan yang matang. Hal-hal yang dapat menjadi pertimbangan dalam perencanaan SDM ialah:

²⁴ Asri Laksmi Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 21

²⁵ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2010), hlm. 44-48

1. Sesuaikan perencanaan SDM dengan struktur organisasi yang dimiliki pada suatu institusi.
2. Tujuan dan strategi organisasi menjadi faktor lain yang menjadi pertimbangan dalam perencanaan SDM.
3. Beban kerja karyawan merupakan salah satu faktor hal yang turut pula menjadi pertimbangan.
4. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah permasalahan anggaran.
5. Peraturan atau keputusan pemerintah.²⁶

b) Perekrutan Tenaga Kerja

1) Pengertian

Salah satu tujuan organisasi untuk memperoleh karyawan yang sesuai dengan tujuan organisasi adalah dengan melakukan proses rekrutmen. Kebanyakan definisi rekrutmen menekankan upaya kolektif orang yang mengidentifikasikan, menarik, dan mempengaruhi pekerja yang kompeten. Rekrutmen adalah proses di mana orang mencari dan menarik individu untuk mengisi lowongan pekerjaan. Ada beberapa pendapat para ahli tentang rekrutmen antara lain:

- a. Menurut Barber “Rekrutmen meliputi praktik-praktik dan kegiatan yang dilakukan oleh orang dengan tujuan untuk mengidentifikasikan dan menarik karyawan potensial.
- b. Menurut Khan “Perekrutan berarti menginformasikan bahwa orang-orang baru akan ditunjuk, yang dapat dilakukan melalui publikasi, dan iklan, tujuan dari rekrutmen adalah mengidentifikasi dan menarik karyawan yang potensial.”

²⁶ Burhanuddi Yusuf, *Manajemen Sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016), hlm. 50

- c. Menurut Ejiofor “Rekrutmen terdiri dari mencari dan menarik sementara mengisi posisi yang diperlukan untuk keberhasilan pelaksanaan tujuan organisasi/lembaga, juga akan mewujudkan tujuan pribadi mereka.”²⁷

Berdasarkan pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa rekrutmen karyawan adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara terencana, guna memperoleh calon-calon pegawai yang memenuhi syarat-syarat yang dituntut oleh suatu jabatan tertentu, yang dibutuhkan oleh suatu lembaga.

2) Tujuan Rekrutmen

Secara sederhana, tujuan dari rekrutmen adalah untuk mengisi jabatan yang kosong yang perlu di isi untuk mempertahankan atau meningkatkan efektifitas kerja. Pada program rekrutmen yang baik perlu melayani banyak tujuan. Tujuan rekrutmen yang sering disebutkan adalah memikat sekumpulan pelamar kerja. Upaya untuk mendapatkan pegawai yang baik dan komitmen yang tinggi memerlukan rancangan program rekrutmen yang baik juga diantaranya mencakup faktor-faktor sebagai berikut:

1. Pada setiap program rekrutmen harus dapat memikat banyak pelamar yang memenuhi syarat kebutuhan organisasi.
2. Pelaksanaan program rekrutmen harus komit terhadap standar seleksi.
3. Kegiatan dalam program rekrutmen harus terdiri dari unsur kreatif, imajinasi, berkelanjutan dan inovatif.²⁸

²⁷ Liga Sudyadana, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kinerja*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 49-50

²⁸ Ibid., hlm. 52

3) Proses Rekrutmen

Proses rekrutmen dimulai ketika para pelamar dicari dan berakhir bila lamaran-lamaran diserahkan kepada lembaga/organisasi. Hasilnya adalah sekumpulan pencari kerja dimana para karyawan baru diseleksi. Proses penarikan penting karena kualitas kualitas sumber daya manusia dalam suatu lembaga tergantung pada kualitas penarikannya. Adapun proses rekrutmen terdiri dari beberapa kegiatan sebagai berikut:

1. Penyusunan strategi merekrut
2. Pencarian pelamar-pelamar kerja
3. Penyisihan pelamar-pelamar yang tidak cocok
4. Pembuatan kumpulan pelamar

Keberhasilan proses perekrutan strategi suatu lembaga/organisasi disiapkan untuk mempekerjakan dalam rangka untuk mengidentifikasi dan memilih kandidat terbaik untuk mengembangkan sumber daya manusia. Proses perekrutan adalah bagian pertama dari proses perekrutan dan bagian kedua adalah seleksi. Dalam melakukan rekrutment, ada 4 hal yang perlu mendapat perhatian yang sungguh-sungguh antara lain: Penanggung jawab utama rekrutmen, Para pencari tenaga kerja baru harus mendasarkan kegiatannya pada rencana ketenagakerjaan yang telah disusun sebelumnya dan telah mendapat persetujuan manajemen, Para pencari tenaga kerja baru harus betul-betul menguasai informasi tentang jumlah, jenis dan

persyaratan pekerjaan yang akan diisi, Dalam menentukan kualifikasi para pelamar, pencari tenaga kerja baru harus berkonsultasi dengan pemimpin satuan kerja.²⁹

c) Seleksi Tenaga Kerja

1) Pengertian

Seleksi merupakan bagian materi dari operasional manajemen sumber daya manusia yaitu pengadaan (procurement), sedangkan pengadaan itu sendiri terdiri dari: perencanaan, perekrutan, penyeleksian, penempatan, dan produksi. Proses seleksi merupakan tahap-tahap khusus yang digunakan untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima di perusahaan. Proses tersebut dimulai dari ketika pelamar kerja dan diakhiri dengan keputusan penerimaan. Proses seleksi merupakan pengambilan keputusan bagi calon pelamar untuk diterima atau tidak. Menurut para ahli seleksi adalah:

1. Menurut T. Hani Handoko “Seleksi adalah serangkaian langkah kegiatan yang digunakan untuk memutuskan apakah pelamar diterima atau tidak oleh perusahaan tersebut.”³⁰
2. Menurut Malayu S.p Hasibuan “Seleksi adalah suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap perusahaan yang bersangkutan.”³¹

²⁹ Sondang P. Siagian, *Manajemen Internasional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2016), hlm. 206-207

³⁰ Hani Handoko, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 146

³¹ Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2001), hlm. 47

Ada tiga hal yang menyebabkan seleksi menjadi hal yang penting, yaitu:

1. Kinerja seorang pemimpin tergantung pada sebagian kinerja bawahannya.
2. Seleksi yang efektif penting karena biaya perekrutan yang dikeluarkan oleh lembaga dalam pengangkatan pegawai tidak sedikit.
3. Seleksi yang baik itu penting karena implikasi hukum dari pelaksanaannya secara serampangan.

Berdasarkan dari beberapa pengertian diatas menurut beberapa para ahli maka dapat dipahami bahwa seleksi merupakan suatu kegiatan pemilihan dan penentuan pelamar yang diterima atau ditolak untuk menjadi karyawan perusahaan. Seleksi ini didasarkan kepada spesifikasi tertentu dari setiap lembaga yang bersangkutan.

2) Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Seleksi

1. Lingkungan internal

Sejumlah karakteristik organisasi dapat mempengaruhi jumlah jumlah dan jenis proses seleksi yang digunakan organisasi untuk memperkerjakan karyawan yang diperlukan. Ukuran, kompleksitas, teknologi, anggaran adalah beberapa contoh. Karena pengembangan dan implementasi upaya seleksi skala besar mungkin sangat mahal, sistem seleksi yang kompleks mungkin yang paling sering ditemukan dalam organisasi yang besar dalam sumber daya ekonomi yang diperlukan untuk membiayai sistem itu. Untuk sistem seleksi yang mahal, harus ada jumlah pekerjaan yang cukup yang perlu diisi.

Karakteristik lain organisasi yang merupakan penentu jenis sistem seleksi yang dikembangkan organisasi adalah sikap terhadap memperkerjakan karyawan dari dalam.

Banyak organisasi memiliki program penawaran pekerjaan (*job posting*) yang canggih yang dirancang untuk mengisi sebanyak mungkin lowongan kerja dari dalam. Faktor internal lain yang perlu dipertimbangkan adalah kebijakan atau strategi organisasi mengenai arah perjalanan organisasi di masa yang akan datang. Apakah perusahaan akan melakukan ekspansi atau melakukan perampingan. Jika melakukan perluasan, maka diperlukan karyawan baru. Sebaliknya jika melakukan perampingan, maka ada pengurangan jumlah karyawan yang ada.

2. Lingkungan Eksternal

Lingkungan eksternal merupakan faktor penentu jenis sistem seleksi yang sama pentingnya yang digunakan organisasi. Salah satu pengaruh lingkungan yang signifikan terhadap seleksi adalah ukuran, komposisi, dan ketersediaan pasar tenaga kerja lokal. Hal ini, pada gilirannya, dipengaruhi oleh tekanan ekonomi, sosial, dan politik terhadap masyarakat. Pada tahap dasar, pada saat pengangguran rendah, mungkin amat sulit bagi perusahaan mengidentifikasi, menarik, dan mempekerjakan sejumlah orang yang diperlukan organisasi. Di sisi lain pada saat jumlah pelamar yang berkualitas melimpah, strategi seleksi mungkin sangat berbeda.³²

3) Langkah-Langkah Dalam Proses Seleksi

Proses seleksi sebenarnya bervariasi menurut lembaga dan menurut tingkat dalam lembaga/organisasi yang sama. Terdapat 7 langkah dalam proses seleksi antara lain:

³² Kaswan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 79

1. Melengkapi lamaran pekerjaan, wawancara penyaringan awal, tes.
2. Penyelidikan latar belakang (riwayat hidup dll)
3. Wawancara seleksi secara mendalam, pemeriksaan fisik dan wawancara pekerjaan.³³

d) Penempatan Tenaga Kerja

Banyak orang yang berpendapat bahwa penempatan merupakan akhir dari proses seleksi. Menurut pandangan ini, jika seluruh proses seleksi telah ditempuh dan lamaran seseorang diterima, akhirnya seseorang memperoleh status sebagai pegawai dan ditempatkan pada posisi tertentu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan tertentu pula.

Pandangan demikian memang tidak salah sepanjang menyangkut pegawai baru. Hanya saja teori manajemen sumber daya manusia yang mutakhir menekankan bahwa penempatan tidak hanya berlaku bagi para pegawai baru, akan tetapi berlaku pula bagi para pegawai lama yang mengalami alih tugas dan mutasi. Berarti konsep penempatan mencakup promosi, transfer dan bahkan demosi sekalipun. Dikatakan demikian karena sebagaimana halnya dengan pegawai baru, pegawai lama pun perlu direkrut secara internal, perlu dipilih dan biasanya juga menjalani program pengenalan sebelum mereka ditempatkan pada posisi baru dan melakukan pekerjaan baru pula. Memang benar proses seleksi dan pengenalan yang harus dilaluinya berbeda yang dialami oleh para pegawai baru.

³³ James A.F.Stoner, *et.al*, *Manajemen Jilid II*, (Jakarta:Prenhallindo,1996), hlm. 80

Perbedaan tersebut disebabkan oleh tersediannya berbagai informasi tentang diri pegawai yang akan mengalami penempatan baru tersebut. Artinya dibagian mengelola sumber daya manusia sudah tersedia berbagai dokumen tentang pegawai tersebut, seperti surat lamaran dahulu, riwayat pekerjaan, penilaian atasan atas kemampuannya atas melaksanakan tugasnya, program pendidikan dan pelatihan jabatan yang pernah ditempuh, penghasilan sekarang, jumlah tanggungan, masa kerja dan lain sebagainya. Dengan demikian, proses rekrutmen menjadi sederhana. Demikian pula halnya dengan proses seleksi karena prestasi kerja dan potensi pegawai lama yang bersangkutan sudah diketahui oleh paling sedikit dua pihak yaitu bagian pengelola sumber daya manusia dan atasan pegawai tersebut.

Sifat program pengenalan yang harus dilalui pun akan berbeda dari kegiatan yang harus diikuti oleh para pegawai baru. Lingkup program pengenalan itu lebih sempit karena terbatas pada pengenalan lingkungannya yang baru sedangkan hal-hal yang baru menyangkut aspek organisasional dan kepentingan pegawai tidak lagi dijadikan bagian dari program pengenalan karena pegawai yang bersangkutan telah mengetahuinya dengan baik.³⁴

³⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 168-169

c. Pengembangan

a) Pelatihan

1) Pengertian

Menurut kamus Bahasa Inggris Terjemahan Latihan adalah “*training*”³⁵, sedangkan pengembangan adalah “*development*”.³⁶ Menurut William G. Scott, D.B.A. merumuskan latihan itu sebagai berikut:

“Latihan dalam ilmu pengetahuan tentang tingkah laku adalah suatu kegiatan lini dan staf yang tuannya adalah pengembangan pemimpin untuk memperoleh efektivitas pekerjaan perorangan yang lebih besar, hubungan-hubungan antar perseorangan dalam organisasi yang baik dan penyesuaian pemimpin yang ditingkatkan kepada suasana dari seluruh lingkungannya”.³⁷

Mangkuprawira menguraikan bahwa pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik sesuai standar. Biasanya pelatihan merujuk pada pengembangan keterampilan bekerja yang dapat digunakan dengan segera. Di sisi lain, pengembangan sering dikategorikan secara eksplisit dalam pengembangan manajemen, organisasi, dan pengembangan individu karyawan sehingga perbedaan antara pelatihan dan pengembangan adalah pelatihan lebih berorientasi pada kondisi sekarang dan pengembangan lebih berorientasi pada perspektif masa depan.³⁸

2) Tujuan Pelatihan

Pelatihan menurut Michael R Carrel terdapat tujuh tujuan penyelenggaraan program pelatihan yaitu: (a) Memperbaiki kinerja; (b) Meningkatkan keterampilan karyawan; (c) Menghindari keusangan manajerial; (d) Memecahkan permasalahan;

³⁵ Andreas Halim, *Kamus Lengkap Praktis 500 Juta*, (Surabaya: Fajar Mulya, 2005), hlm. 364

³⁶ Ibid... hlm. 83

³⁷ Moekijat, *Latihan Pengembangan Pegawai*, (Bandung: Alumni, 1976), hlm. 12-13.

³⁸ M Syamsul Maarif, Lindawati Kartika, *Manajemen Pelatihan*, (Bogor: IPB Press, 2014), hlm.

- (e) Orientasi karyawan baru; (f) Persiapan promosi dan keberhasilan manajerial; serta (g) Memberikan kepuasan untuk kebutuhan pengembangan personal.³⁹

3) Pengembangan SDM Melalui Pelatihan

Pelatihan sebagai bagian dari tugas pengembangan dapat dibedakan atas: Pelatihan Pra-tugas, Pelatihan Dalam Tugas, Pelatihan Purna atau Pasca Tugas. Pelatihan pra tugas adalah pelatihan yang diberikan kepada calon karyawan yang akan mulai bekerja, atau para karyawan baru yang bersifat pembekalan, agar mereka dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka.

Oleh karena itu sasaran pelatihan pra tugas amat berlainan dengan sasaran pelatihan dalam tugas. Pelatihan pra tugas bersifat pembekalan ilmu dan pengetahuan kepada karyawan atau calon karyawan baru sebelum mereka terjun bekerja dalam suatu perusahaan. Sedangkan pelaksanaan pelatihan dalam tugas bersifat menambah ilmu dan meningkatkan ketrampilan yang ada pada karyawan, sehingga mereka lebih dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan professional. Sasaran pelatihan dalam tugas ini adalah agar para karyawan dapat bekerja sesuai dengan standar yang sudah ditentukan.

Demikian pula seterusnya pelatihan dalam tugas tidak diindentik dengan pelatihan purna-tugas. Pelatihan dalam tugas dilakukan untuk karyawan yang sedang bertugas atau berdinamika dalam perusahaan, yang bertujuan guna mempertinggi kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan. Dengan mengikuti pelatihan dalam tugas ini diharapkan yang bersangkutan dapat bekerja lebih baik. Sedangkan pelatihan

³⁹ Ibid., hlm. 14

purna-tugas dimaksudkan sebagai pelatihan yang diadakan khusus bagi karyawan yang akan menjelang purna-tugas atau menjelang pension.

Melalui pelatihan purna-tugas ini diharapkan agar yang bersangkutan setelah pensiun masih dapat memberikan kontribusinya bagi masyarakat dengan membuka usaha, dan menambah penghasilannya. Jenis pelatihan disesuaikan atau dapat dipilih oleh karyawan yang menjelang pensiun itu, sesuai dengan minat dan hobinya, sehingga ilmu itu nantinya dapat bermanfaat banyak baginya dan keluarganya. Jenis pelatihan purna-tugas yang dapat dilaksanakan perusahaan untuk membantu dan mempersiapkan karyawannya dalam masa pensiun, tentu tergantung pada perusahaan masing-masing.⁴⁰

b) Delegasi

Istilah pendelegasian pada dasarnya menyimpulkan 2 hal berikut:

1. Proses terorganisir dalam kerangka hidup orang yang secara hidup melibatkan sebanyak mungkin orang dan pribadi dalam pembuatan keputusan, pengarah dan pengerjaan kerja yang berkaitan dengan pemastian tugas.
2. Tindakan mempercayakan tugas, kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, dan pertanggungjawaban kepada bawahan secara individu dalam setiap posisi tugas.

Pendelegasian wewenang diperlukan agar pemimpin dapat menggunakan/ memanfaatkan sumber daya ekonomi yang dimiliki secara optimal. Dengan demikian, semakin besar dan luasnya pekerjaan yang harus dikerjakan, maka akan semakin

⁴⁰ Gouzali Saydam, *Manajemen Sumber Daya*, hlm. 67-68

banyak pula tenaga kerja yang dibutuhkan. Wewenang dapat di delegasikan sesuai dengan prinsip dari manajemen klasik, yang menyatukan manajemen puncak sampai karyawan paling bawah. Ada beberapa alasan mengapa pendelegasian wewenang harus dilakukan:

1. Kemampuan seorang pemimpin yang terbatas
2. Tugas yang terlalu banyak
3. Lembaga dapat berfungsi lebih efisien bila proses delegasi wewenang dari atas ke bawah diterapkan.
4. Pendelegasian memungkinkan bawahan untuk tumbuh dan berkembang dan dapat digunakan sebagai alat untuk belajar dari kesalahan.⁴¹

Delegasi adalah pendekatan penugasan yang tertinggi dalam komunikasi penugasan, meningkatkan tingkat kebijakan karyawan dibandingkan dengan tingkat kesulitan persoalan dan situasi. Apabila delegasi dilakukan atas dasar ketiga unsure itu sehingga tercapai penyelesaian tugas dan hasil kerja yang optimum, maka dapat dilakukan bahwa delegasi adalah puncak dalam hubungan eksekutif/supervisor dengan karyawan. Pendekatan delegasi menghargai sepenuhnya kebijakan karyawan yang bersangkutan. Delegasi sebaiknya dilakukan menurut 6 langkah di bawah ini:

1. Tentukan tugas/masalah yang akan didelegasikan
2. Tentukan karyawan yang akan menerima delegasi
3. Mempersiapkan dan memotivasi karyawan yang akan menerima delegasi
4. Membuat persetujuan dan mendelegasikan

⁴¹ Amirullah, *Pengantar Manajemen*, hlm. 146-147

5. Karyawan harus dibantu tetapi dianjurkan untuk berdiri sendiri
6. Pengawasan atas kerja/hasil kerja karyawan masih tetap dilakukan.⁴²

c) Promosi

Promosi adalah penghargaan dengan kenaikan jabatan dalam suatu organisasi ataupun instansi. Promosi mempunyai arti yang penting bagi setiap organisasi, karena dengan promosi tersebut berarti kestabilan organisasi dan moral pegawai akan dapat lebih terjamin. Pegawai pada umumnya menginginkan kemajuan dalam hidupnya. Kesempatan untuk maju itulah di dalam suatu organisasi sering dinamakan sebagai promosi (kenaikan jabatan). Dengan demikian, promosi terjadi apabila seorang pegawai dalam suatu organisasi dinaikkan ke jabatan yang lebih tinggi, dan disertai dengan peningkatan kekuasaan, wewenang, tanggung jawab, pendapatan, dan fasilitas lainnya.

Dengan demikian, promosi akan selalu diikuti dengan tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dalam promosi tersebut juga mengandung nilai, karena promosi merupakan bukti pengakuan dari organisasi antara lain atas prestasinya pegawai yang dipromosikan adalah pegawai yang dinyatakan rata-rata telah berprestasi lebih tinggi daripada pegawai lainnya dalam organisasi/lembaga, walaupun kadang penilaian tersebut bersifat relatif.

⁴² Gondokusumo, *Komunikasi Penugasan*, (Jakarta:Gunung Agung, 1983), hlm. 92-93

Berkaitan dengan bahasan tentang promosi di atas, berikut ini dikemukakan teori/pendapat para ahli antara lain:

- a. Samsudin mengemukakan sebagai berikut. “Promosi berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi. Hal ini berarti bahwa kompensasi (penerimaan upah/gaji) menjadi lebih tinggi bila dibanding dengan jabatan lama. Namun, ada pula promosi yang tidak berakibat adanya kenaikan kompensasi yang dinamakan promosi kering.”⁴³
 - b. Sadili menjelaskan promosi sebagai berikut. “Promosi jabatan pada umumnya didambakan oleh setiap organisasi. Oleh karena itu, suatu program promosi perlu diadakan, yang mengandung hal-hal: a) ke arah mana suatu jabatan akan menuju; b) sampai di manakah jenjang akhir suatu jabatan yang akan di capai; c) dan kriteria apa/persyaratan yang bagaimana yang diperlukan untuk promosi jabatan tersebut.”⁴⁴
 - c. Saydam menyatakan sebagai berikut. “Istilah promosi berasal dari *promotion*, yang berarti peningkatan. Dalam manajemen SDM yang dimaksudkan dengan promosi merupakan perubahan pekerjaan atau status/jabatan karyawan/pegawai dari tingkat yang lebih rendah ke tingkat yang lebih tinggi. Promosi merupakan idaman para pegawai, karena melalui promosi ini, akan membawa pengaruh/motivasi dan peningkatan kemampuan yang bersangkutan untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi.”⁴⁵
- Jadi dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa promosi adalah kegiatan

pemindahan karyawan, dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

d. Pemanfaatan

a) Pemberhentian

Hubungan kerja antara pegawai dengan pemimpin terjadi setelah ada perjanjian kerja antara kedua pihak yang bersangkutan. Perjanjian kerja adalah

⁴³ Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 126-127

⁴⁴ Ibid., hlm. 129

⁴⁵ Ibid., hlm. 133

perjanjian yang diadakan oleh pegawai dengan pemimpin di mana pihak pertama menyatakan kesanggupannya untuk bekerja pada pihak kedua dengan menerima upah (gaji) dan di mana pihak kedua menyatakan kesanggupannya untuk mempekerjakan pihak pertama dengan membayar upah.

Selama perjanjian kerja mengikat kedua belah pihak, selama itu pula hubungan kerja tetap ada. Namun pemutusan hubungan kerja (pemberhentian) dapat terjadi, walaupun perjanjian kerja masih mengikat kedua belah pihak. Pemutusan hubungan kerja, dengan singkat sering disebut: “pemberhentian”, sering tak dapat dielakkan dan ini disebabkan oleh keinginan pimpinan (keinginan lembaga), dapat pula karena keinginan pegawai.

Pada umumnya dalam praktek, lembagalah yang mengakhiri hubungan kerja sungguhpun kadang-kadang pemberhentian terjadi karena keinginan buruh (pegawai). Pemutusan hubungan kerja, baik karena keinginan buruh (pegawai), ataupun karena keinginan lembaga tidak boleh dilakukan sewenang-wenang, harus dilakukan dengan memenuhi syarat-syarat tertentu. Syarat-syarat yang harus dipenuhi meliputi: tenggang waktu pemberhentian, saat dan izin pemberhentian, alasan pemberhentian dan pemberian uang pesangon serta uang jasa.

Seseorang pegawai tidak boleh diberhentikan dengan cara mendadak, kecuali dalam keadaan mendesak dan dalam masa percobaan. Pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja antara seseorang atau beberapa orang pegawai dengan sesuatu lembaga harus terlebih dahulu diberitahukan sedikitnya satu bulan sebelumnya. Demikian pula buruh atau pegawai tidak boleh minta berhenti secara mendadak,

melainkan ia harus memberikan tenggang waktu atau pemberitahuan sebelumnya, sedikitnya satu bulan kepada perusahaan. Dalam keadaan mendesak dan dalam masa percobaan, tenggang waktu satu bulan itu dapat diabaikan. Tenggang waktu perlu, agar ada persiapan bagi yang bersangkutan untuk menghadapi perubahan atas keadaan tersebut.⁴⁶

b) Motivasi

1) Pengertian

Secara etimologi motivasi berasal dari bahasa latin “*Movere*” yang berarti “dorongan atau daya penggerak”. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya penggerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Sedangkan secara terminologi adalah:

Menurut Chung & Megginson menyatakan bahwa “*Motivation is defined as goal directed behavior. It concerns the level of effort one exerts in pursuing a goal... it closely related to employee satisfaction and job performance*”. Motivasi dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan.⁴⁷

Sementara itu, Jerald Greenberg dan Robert A. Baron berpendapat bahwa motivasi merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (arouse), mengarahkan (direct), dan menjaga (maintain) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Membangkitkan berkaitan dengan dorongan atau energi di belakang tindakan. Jadi, motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi

⁴⁶ Manullang, *Management Personalia*, (Jakarta: Balai Aksara, 1990), hlm. 130-131

⁴⁷ Burhanuddin Yusuf, *Manajemen sumber Daya Manusia*, hlm. 263-264

unsur membangkitkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.⁴⁸

2) Membangun Motivasi

Teknik memotivasi harus dapat memastikan bahwa lingkungan di mana mereka bekerja memenuhi sejumlah kebutuhan manusia yang penting. Beberapa cara yang perlu dilakukan untuk dapat membangun motivasi, antara lain: (a) Menilai sikap; (b) Menjadi Manajer yang baik; (c) Memperbaiki komunikasi; (d) Menciptakan budaya tidak menyalahkan; (e) Memenangkan kerja sama; (f) Mendorong inisiatif.⁴⁹

3) Kepemimpinan dan Motivasi

Hubungan antara atasan dan bawahan dalam suatu organisasi antara lain adalah beberapa segi yang mempengaruhi rasa ketentraman dan ketenangan bekerja bagi setiap petugas bawahan dalam hubungan mereka dengan atasan masing-masing. Dengan terjaminnya perasaan demikian maka akan terjamin pula hubungan yang harmonis antara atasan dan bawahan itu. Oleh karena itu hubungan kerja sama juga akan harmonis. Hubungan kerja sama itu antara lain akan menimbulkan satu kesatuan yang dapat mempengaruhi bawahan pada tingkat manapun dan pada bagian manapun mereka berada.

Erat hubungannya dengan sifat ketergantungan bawahan terhadap atasan ini, ditemukan berbagai macam kebutuhan dasar manusia yang perlu dipenuhi. Salah satu

⁴⁸Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2010), hlm. 378-379.

⁴⁹Ibid., h. 381-385.

kebutuhan dasar tersebut adalah berupa jaminan untuk memperoleh perlakuan yang adil, merata, wajar dan pantas oleh atasan mereka. Jaminan tersebut diinginkan terutama pada saat pimpinan melakukan penilaian dan membuat berbagai keputusan mengenai diri, pekerjaan, dan masa depan mereka. Jenis kebutuhan dasar lainnya yang juga diharapkan oleh bawahan dalam hubungan mereka dengan atasan adalah kebutuhan akan kemerdekaan dan kebebasan untuk berbuat dan bergerak secara aktif.⁵⁰

Berhasil tidaknya dibangun suatu hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahannya ditentukan oleh berbagai faktor. Faktor pertama yang mempengaruhi hubungan pimpinan dan bawahannya adalah faktor sikap dan tindakan pimpinan itu terhadap bawahannya. Sikap dan tindakan-tindakan pimpinan seringkali menimbulkan pertengkaran, perselisihan dan bahkan pertentangan antara atasan dengan bawahannya. Perselisihan-perselisihan akan mudah diatasi bilamana terdapat satu dasar yang sama yang dapat dijadikan sebagai landasan dalam penyelesaian perselisihan-perselisihan tersebut.⁵¹

4) Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

⁵⁰ Buchari Zainun, *Manajemen Dan Motivasi*, (Jakarta: Balai Aksara, 1989), hlm. 83-84

⁵¹ Ibid., h. 86-87

1. Faktor Intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain: (a) Keinginan untuk dapat hidup; (b) Keinginan untuk dapat memiliki; (c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan; (d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan; (e) Keinginan untuk berkuasa.

2. Faktor Ekstern

Faktor ekstern juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstern itu adalah: (a) Kondisi lingkungan kerja; (b) Kompensasi yang memadai; (c) Supervisi yang baik; (d) Adanya jaminan pekerjaan; (e) Status dan tanggung jawab; (f) Peraturan yang fleksibel.

Oleh karena itu, biasanya peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Hal ini terlihat dari banyak organisasi/lembaga besar yang memperlakukan sistem prestasi kerja dalam memberikan kompensasi kepada para karyawannya, yang penting semua peraturan yang berlaku dalam organisasi itu perlu diinformasikan sejelas-jelasnya kepada para karyawan, sehingga tidak lagi bertanya-tanya, atau merasa tidak mempunyai pegangan dalam melakukan pekerjaan.⁵²

⁵²Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2014) hlm. 116-120.

c) Kinerja

Kinerja berasal dari Bahasa Inggris yaitu “*performance*” yang artinya “Kinerja/pertunjukkan”.⁵³ Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja/prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bkan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Terdapat beberapa pandangan para pakar tentang pengertian kinerja, diantaranya:

- a. Menurut Armstrong dan Baron “Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi/lembaga, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi pada ekonomi.”
- b. Menurut As’ad “Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan
- c. Menurut Babin & Bales “Kinerja adalah tingkat produktivitas seorang karyawan, relative pada rekan kerjanya, pada beberapa hasil dan perilaku yang terkait dengan tugas. Kinerja dipengaruhi oleh variabel yang terkait dengan pekerjaan meliputi role-stress dan konflik kerja.”⁵⁴

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Suatu lembaga dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan adalah sesuatu yang diharapkan lembaga/organisasi untuk dicapai. Pencapaian tujuan suatu lembaga menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi/lembaga. Hasil kerja diperoleh dari serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi/lembaga. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut

⁵³ Andreas Halim, *Kamus Lengkap Praktis 500 Juta*, (Surabaya: Fajar Mulya, 2005), hlm. 247

⁵⁴ Asri Laksmi Riani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, hlm. 61

dapat mencapai hasil yang diharapkan, diperlukan upaya manajemen dalam pelaksanaan aktivitasnya. Dengan demikian, hakikat manajemen kinerja adalah bagaimana mengelola seluruh kegiatan organisasi/lembaga untuk mencapai tujuan suatu lembaga yang telah ditetapkan sebelumnya.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang terdiri atas :

- a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (ability) karyawan terdiri dari kemampuan potensi diri (IQ) dan kemampuan reality (knowledge + skill).
- b. Faktor Motivasi. Motivasi terbentuk atas dasar dari sikap (attitude) seorang karyawan didalam menghadapi situasi kerja.⁵⁵

e. Kementerian Agama

Bangsa Indonesia adalah bangsa yang religious. Hal tersebut tercermin baik dalam kehidupan bermasyarakat maupun dalam kehidupan bernegara. Di lingkungan masyarakat terlihat terus meningkat kesemakan dan kehidmatan kegiatan keagamaan baik dalam bentuk ritual maupun dalam bentuk sosial keagamaan. Semangat keagamaan tersebut, tercermin pula dalam kehidupan bernegara yang dapat dijumpai dalam dokumen-dokumen kenegaraan tentang falsafah negara Pancasila, UUD 1945, GBHN, dan buku Repelita serta memberi jiwa dan warna pada pidato-pidato kenegaraan.

Pelaksanaan pembangunan nasional semangat keagamaan tersebut menjadi lebih kuat dengan ditetapkannya asas keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan yang

⁵⁵ Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011), hlm. 7-9

Maha Esa sebagai salah satu asas pembangunan. Hal ini berarti bahwa segala usaha dan kegiatan pembangunan nasional dijiwai, digerakkan dan dikendalikan oleh keimanan dan ketakwaan terhadap Tuhan yang Maha Esa sebagai nilai luhur yang menjadi landasan spiritual, moral dan etik pembangunan. Secara historis benang merah nafas keagamaan tersebut dapat ditelusuri sejak abad V Masehi, dengan berdirinya kerajaan Kutai yang bercorak Hindu di Kalimantan melekat pada kerajaan-kerajaan di pulau Jawa. Agama Islam tersiar secara hampir merata diseluruh kepulauan nusantara seiring berdirinya kerajaan-kerajaan Islam seperti: kerajaan Perlak, Samudera Pasai di Aceh dan lain-lain.⁵⁶

⁵⁶ <http://www.kemenag.go.id/artikel/12432/sejarah-kementerian-agama>, Jumat 16 Februari 2018, Jam 13.02

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang penulis gunakan ialah penelitian kualitatif, penelitian ini mengumpulkan data sebanyak-banyaknya dari lapangan melalui hasil pengamatan, penglihatan dan pendengaran. Metode penelitian kualitatif sering disebut juga dengan metode penelitian naturalistic karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Menurut Basrowi, salah satu metode penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan pemahaman tentang kenyataan melalui proses berpikir induktif melalui penelitian kualitatif.⁵⁷

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Adapun lokasi penelitian ini adalah di kantor kementrian agama kabupaten aceh utara Jl. Landeng, Desa Alue Mudem Kecamatan Lhoksukon, Kabupaten Aceh Utara. Kode Pos. 24386. Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam. Penelitian ini di mulai pada 7 Mei sampai dengan 7 Junibulan Maret 2018 sampai bulan April 2018.

C. Informan Penelitian

Adapun yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah:

1. Kakankemenag (Bapak Salamia M.A)

⁵⁷Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2007), hlm. 5

2. Kepala Kasubag Tata Usaha Kementrian Agama (Bapak H. Asnawi, S.Ag)
3. Staf Bagian Kesekretariatan Kementrian Agama (Ibu Ulfani Zuhra)
4. Staf Bagian Kepegawaian Kementrian Agama (Bapak Zulkhairi ST)

D. Sumber Data

Dalam penelitian ini sumber data dibagi menjadi dua kategori, yaitu sumber data primer dan sumber data skunder.

1. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan seperti hasil dari wawancara yang bisa dilakukan oleh peneliti dengan pemimpin kantor kementerian agama dan sekretaris kementerian agama beserta staf-staf di dalamnya.⁵⁸
2. Data sekunder dalam penelitian ini ialah dapat diperoleh dari buku-buku dan dokumen-dokumen pendukung, artikel dan lain-lain, sehingga data yang diperoleh dapat mendukung validnya data penelitian. Data sekunder yang didapat oleh peneliti melalui sumber bacaan dan dari sumber lainnya yang membahas tentang judul penelitian, peneliti menggunakan data sekunder ini guna memperkuat hasil serta melengkapi informasi yang telah dikumpulkan.⁵⁹

⁵⁸ Husein Umar, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2011), hlm. 42

⁵⁹ Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relation Dan Komunikasi*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2008), hlm. 29-30.

E. Teknik Pengumpulan Data

Untuk mengumpulkan data dari lapangan, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Observasi, merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk mengamati atau mencatat suatu peristiwa dengan penyaksian langsung, bagaimana peran pemimpin dalam meningkatkan SDM kementerian agama.⁶⁰
- b. Wawancara. Dalam hal ini penulis melakukan wawancara langsung secara terbuka dengan pengurus/karyawan yang menjadi responden. Hal-hal yang diwawancarai terkait dengan peran pemimpin dalam meningkatkan SDM di kementerian agama.⁶¹
- c. Dokumentasi. Dokumentasi adalah rekaman peristiwa yang lebih dekat dengan percakapan, menyangkut persoalan pribadi, dan memerlukan interpretasi yang berhubungan sangat dekat dengan konteks rekaman peristiwa tersebut.⁶² Dokumentasi peneliti guna melengkapi hasil data yang diperoleh, baik berupa foto-foto dalam kegiatan pengurus, dan sumber-sumber yang dapat dijadikan rujukan yaitu buku-buku yang tertulis dan berkas-berkas yang dimiliki Kantor kementrian agama Kabupaten Aceh Utara.

⁶⁰ Rosady Ruslan, *Metode Penelitian Public Relation*, hlm. 221.

⁶¹ Gempur Santoso, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*, (Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher, 2005), hlm. 73

⁶² Burhan Bungin, *Metodologi Penelitian*, hlm. 142-143.

F. Teknik Analisa Data

Analisa data dilakukan terus menerus sejak awal penelitian hingga berakhir. Untuk memudahkan analisa data, dilakukan tahapan-tahapan, menurut Faisal Sanapiah analisa data yang digunakan peneliti adalah dengan menggunakan siklus analisa data kualitatif, yaitu sebagai berikut:

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Laporan yang telah disusun berdasarkan data yang diperoleh direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal yang pokok, difokuskan pada hal-hal yang berkaitan dengan peran pemimpin dalam meningkatkan SDM di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

2. Penyajian Data

Data yang diperoleh dikategorikan menurut pokok permasalahan dan dibuat dalam bentuk matriks sehingga memudahkan peneliti untuk melihat pola-pola hubungan satu data dengan data lainnya yang berkaitan dengan peran pemimpin dalam meningkatkan SDM di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

3. Penyimpulan dan Verifikasi

Kegiatan penyimpulan merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara. Kesimpulan yang diperoleh pada tahap awal biasanya kurang jelas tetapi pada tahap ini penulis akan menjelaskan secara tegas dan memiliki dasar yang kuat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN

A. Latar Belakang Objek Penelitian

1. Sejarah Singkat Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara

Kementerian agama adalah suatu departemen perjuangan, kelahirannya tidak dapat dipisahkan dengan dinamika perjuangan bangsa. Pada saat bangsa Indonesia berjuang mempertahankan kemerdekaan yang baru saja di proklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945, maka berkat usulan dari para Anggota Komite Nasional Indonesia Pusat, agar urusan yang bersangkutan dengan agama tidak ditangani secara sambilan maka dipandang perlu dibentuk keementerian agama.

Kementerian agama Kabupaten Aceh Utara dibentuk beberapa bulan setelah Republik Indonesia memproklamasikan kemerdekaan, Jumat 17 Agustus 1945. Tepatnya pada tanggal 3 Januari 1946 yang di pimpin oleh K.H. Abdullah Hamid Idris. Sesuai dengan peraturan Gubernur Aceh melalui peraturan Presiden no. 47/2009 tentang pembentukan dan organisasi kementerian Negara, mengubah semua bentuk departemen, kantor menteri Negara dan kantor menteri koordinator menjadi kementerian Negara, dan juga dengan adanya peraturan menteri Republik Indonesia no. 1 tahun 2010 tanggal 28 Januari 2010 tentang perubahan penyebutan departemen agama menjadi kementerian agama. Maka kementerian agama Kabupaten Aceh Utara resmi berubah dalam penyebutan nama yaitu kementerian agama.

Kementerian agama Kabupaten Aceh Utara mengawali perkantoran menempati posisi di Jl. Nyak Adam Kamil No.6 Lhokseumawe. Dan pada Selasa 7 Maret 2017 Kakanwil kementerian agama provinsi Aceh Drs. H.M. Daud Pakeh meresmikan gedung baru yang berada di Jl. Landeng, Desa Alue Mudem, Kecamatan Lhoksukon Kabupaten Aceh Utara.⁶³

2. Letak Geografis

Kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara bertempat di Jl. Landeng, Desa Alue Mudem Kecamatan Lhoksukon Kabupaten Aceh Utara. 24386. Telpn: (0645) 43014 Fax: (0645) 44958. Email: kemenag_acehutama@yahoo.com. Letaknya sangat strategis tidak jauh dari jalan raya dan mudah di jangkau oleh masyarakat.

3. Visi Dan Misi

a. Visi

“Terwujudnya masyarakat Kabupaten Aceh Utara yang taat beragama, rukun, cerdas, dan sejahtera lahir bathin dalam rangka mewujudkan Indonesia yang berdaulat, masyarakat yang mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong”.

b. Misi

- 1) Meningkatkan pemahaman dan pengalaman ajaran agama.
- 2) Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.

⁶³ Data dari kantor kemenag profil kemenag aceh 2016 (Tanggal 08 Mei 2018, Jam 14.30)

- 3) Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
- 4) Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
- 5) Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
- 6) Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan.
- 7) Mewujudkan tatakelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan terpercaya.

4. Tugas Dan Fungsi Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara

Tugas kementerian agama adalah menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang agama untuk membantu Presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan Negara. Selain tugas, kementerian agama mempunyai fungsi berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan (PMA No 13 Tahun 2013) Pasal 5 yaitu: Dalam melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud dalam pasal 4, kantor wilayah kementerian agama menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

- a. Perumusan dan penetapan visi, misi, dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi;
- b. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang haji dan umrah;
- c. Pelayanan, bimbingan, dan pembinaan di bidang pendidikan madrasah, pendidikan agama dan keagamaan;
- d. Pembinaan kerukunan umat beragama;

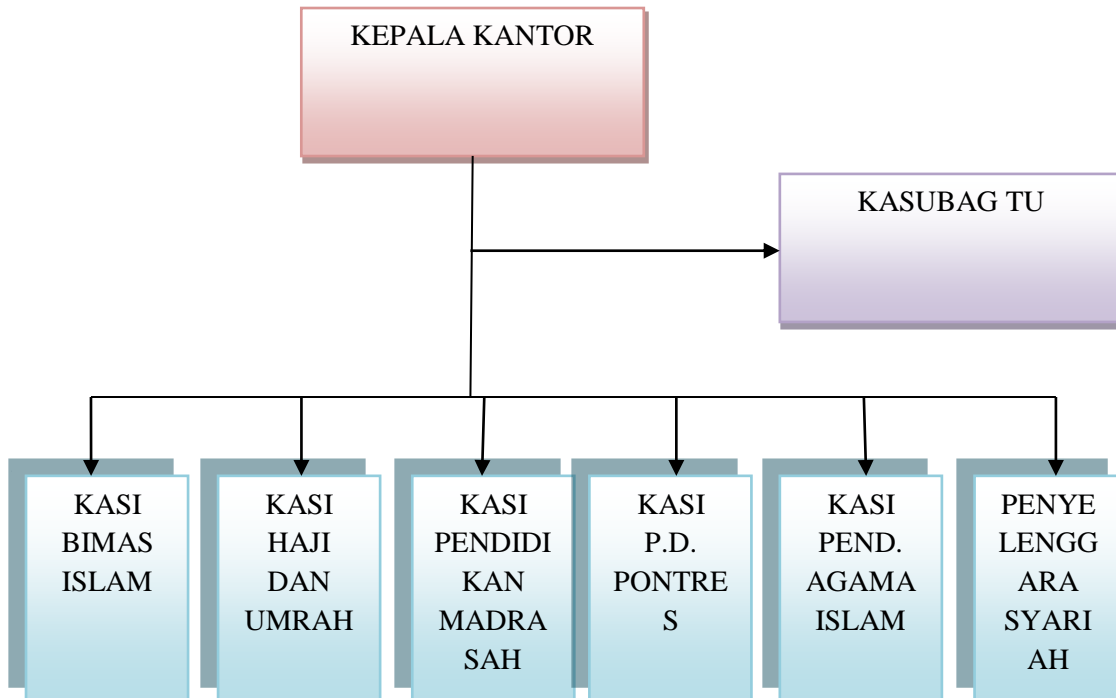
- e. Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi;
- f. Pengkoordinasian perencanaan, pengendalian, pengawasan, dan evaluasi program; dan
- g. Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait, dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas kementerian agama di provinsi/kabupaten.⁶⁴

5. Struktur Organisasi



⁶⁴ <http://sulteng.kemenag.go.id/files/pdf/PMA-Nomor-13-Tahun-2012.pdf>, 21 Mei 2018, Jam 10.00

Struktur Organisasi



B. Peranan Kakankemenag Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara

peranan adalah suatu aktivitas yang diharapkan dari suatu kegiatan yang menentukan suatu proses keberlangsungan. Peranan kakankemenag dalam meningkatkan sumber daya manusia merupakan kunci kesuksesan dan keberhasilan suatu organisasi/lembaga. Dalam meningkatkan sumber daya manusia di suatu lembaga sangat menentukan dalam mengarahkan sikap dan perilaku pribadi seseorang untuk dapat bersikap dan berperilaku sesuai dengan aturan yang ditentukan sehingga tercapai tujuan tertentu.

Suatu ungkapan betapa canggih suatu peralatan kerja, tersedianya biaya serta prosedur kerja namun jika anggota organisasi berperilaku tidak sesuai misi organisasi maka akan berakibat pada gagalnya pencapaian tujuan organisasi. Disinilah letak pentingnya sumber daya manusia dibandingkan dengan sumber day lainnya.Oleh sebab itu pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi/lembaga harus dibina, diarahkan serta ditingkatkan kemampuannya untuk memperlancarkan tugas dan pekerjaannya sebagai pengawas.

Peranan kepala kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara selaku pemimpin, pembina, mengayomi, memotivasi dalam organisasi, sehingga dengan begitu pegawai akan semakin mampu dan mudah dalam menjalankan tugasnya dan tugas organisasi tercaai secara efektif dan efesien.

Dengan demikian ada beberapa peranan khusus dalam meningkatkan sumber daya manusia di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara yang ia pimpin. Hal ini diungkapkan oleh Bapak Salamia M.A selaku kepala kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara dalam wawancara dengan peneliti beliau memberi komentar sebagai berikut:

1. Merubah Pola Pikir Dan Budaya Kerja

Bapak Salamia selaku kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara menyampaikan kepada seluruh aparat ASN di kantor Kementerian Agama Kabupaten

Aceh Utara bahwa hari ini atau saat ini kita bekerja untuk melayani masyarakat dalam melaksanakan tugas-tugas dengan menggunakan 5 prinsip budaya kerja antara lain:

a. Integritas

Keselarasan antara hati, pikiran, perkataan dan perbuatan yang baik dan benar.

b. Profesionalitas

Bekerja secara disiplin, kompeten, dan tepat waktu dengan hasil yang baik.

c. Inovasi

Menyempurnakan yang sudah ada dan mengkreasi hal baru yang lebih baik.

d. Tanggung jawab

Bekerja secara tuntas dan konsekuen.

e. Keteladanan

Menjadi contoh yang baik bagi orang lain.⁶⁵

2. Membangun Kebersamaan

Kita akan bisa menangani suatu kegiatan jika kebersamaan akan terjalin dengan baik antara teman pegawai, atasan dan bawahan, begitupu sebaliknya, komunikasi yang baik, keakraban dan saling menghormati satu sama lain. Meskipun suatu pekerjaan yang dilakukan itu berat jika dilakukan dengan kebersamaan itu akan terasa ringan.

⁶⁵ Hasil Wawancara Bersama Bapak Salamia M.A Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (09 Mei 2018, Jam, 10.30)

3. Memberikan Keteladanan Terhadap Semua Pegawai

Setiap kakankemenag harus memiliki sifat keteladanan dalam dirinya. Kepala kementerian agama mengatakan bahwa keteladanan yang selalu saya terapkan yaitu disiplin waktu, saya selalu berusaha datang ke kantor tepat waktu, kecuali ada hal-hal yang membuat saya harus telat, tetapi saya selalu berusaha untuk bisa datang tepat waktu. Karena orang yang bisa menghargai waktu adalah orang-orang yang sukses.

4. Menciptakan Suasana Kerja Yang Kondusif Penuh Dengan Kekeluargaan Antara Pegawai

Bapak Salamia M.A selaku kepala kementerian agama mengungkapkan bahwa tempat kerja adaah rumah kedua bagi saya dan seluruh pegawai di kantor kementerian agama, hal ini dikarenakan beliau dan seluruh pegawai lainnya banyak menghabiskan waktunya di kantor dibandingkan di rumah masing-masing. Sehingga mampu terciptanya hubungan kekeluargaan.⁶⁶

5. Memberikan Motivasi Kepada Pegawai Melalui Pembinaan, Diklat, Workshop, Seminar, Dll.

Setiap kegiatan baik itu rapat, seminar, upacara, pembinaan dan lain-lain, Pak Salamia M.A selaku kepala kementerian agama selalu memberikan motivasi kerja kepada para pegawai kementerian agama Kabupaten Aceh Utara agar mereka tidak jenuh dalam bekerja sehingga terjadi stress kerja. Oleh karena itu motivasi sangat dibutuhkan oleh para pegawai untuk meningkatkan kinerja.

⁶⁶ Hasil Wawancara Bersama Bapak Salamia M.A Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (09 Mei 2018, Jam, 10.30)

6. Penegakan Aturan

Penegakan aturan sangat berkaitan dengan peningkatan kinerja sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara. Jika tidak ditetapkan aturan, maka pegawai kurang disiplin masuk jam kerja, kadang terlambat, izin, dan berbagai macam alasan. Oleh karena itu penegakan aturan harus ada, dan harus dilaksanakan, bila menyalahi aturan yang telah ditetapkan, maka pegawai harus siap menghadapi sanksi dari pemimpin/kepala.⁶⁷

Sama halnya dengan jawaban kepala Kasubag Tata Usaha yang sependapat dengan kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara tentang peranan pemimpin dalam meningkatkan sumber daya manusia, beliau mengomentari:

- a. Keteladanan: ketika kita menyuruh pegawai untuk disiplin, maka mereka mau melaksanakan dan meningkatkan kinerja yang lebih efektif.
- b. Penegakan hukum: ketika aturan dalam suatu lembaga/organisasi tidak dijalankan maka peningkatan kinerja tidak akan efektif sehingga tidak tercapai secara efektif tujuan yang telah ditetapkan.⁶⁸

Untuk menjadi seorang pemimpin yang baik harus sesuai dengan kepemimpinan yang bisa memotivasi dan mengayomi seluruh bawahannya yaitu bagaimana seseorang dapat menjadi pemimpin yang dapat mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang

⁶⁷Hasil Wawancara Bersama Bapak Salamia M.A Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (09 Mei 2018, Jam, 10.30)

⁶⁸Hasil Wawancara Bersama Bapak H. Asnawi, S.Ag Kepala Kasubag Tata Usaha Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (14 Mei 2018, Jam, 09.00)

berhubungan untuk mencari apa yang diharapkan dan dapat mengembangkan kelompok yang di pimpinnya.

Secara umum kakankemenag harus memenuhi kriteria sebagai berikut: realistis, banyak akal, komunikator, terampil, percaya diri, emosional stabil, dapat mengambil inisiatif, partisipatif dalam bidang social. Dan apabila criteria ini dapat dijalankan dengan baik dan diterapkan kepada seluruh pegawai, maka semangat kerja para pegawai kementerian agama akan meningkat, sehingga dengan ini dapat meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

C. Upaya Kakankemenag Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara

Dari hasil wawancara peneliti bersama Bapak Salamina M.A selaku kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara bahwa beliau mengungkapkan tentang upaya yang dilakukan beliau untuk meningkatkan sumber daya manusia. Adapun upaya pemimpin dalam meningkatkan sumber daya manusia antara lain:

1. Melakukan perencanaan sumber daya manusia yang baik

Perencanaan merupakan inti dari manajemen sehingga semua kegiatan organisasi yang bersangkutan, harus didasarkan kepada rencana tersebut. Karena dengan perencanaan memungkinkan para pengambil keputusan untuk menggunakan sumber daya mereka secara baik. Setiap kakankemenag di mana saja pasti mereka menyadari betapa pentingnya perencanaan. Dalam kehidupan sehari-hari saja kita pasti memiliki perencanaan tersendiri, oleh karena itu seorang pemimpin harus

mencurahkan perhatiannya untuk fungsi perencanaan ini. Untuk meningkatkan sumber daya manusia di kantor kementerian agama maka kita harus menentukan program-program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan lembaga kementerian agama Kabupaten Aceh Utara.

Upaya perencanaan atau pengadaan sumber daya manusia di kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara di atur berdasarkan kebutuhan, itupun rekrutmen langsung dari pusat. Tidak setiap tahun lembaga kementerian agama Kabupaten Aceh Utara membutuhkan karyawan baru. Dikarenakan lembaga kementerian agama Kabupaten Aceh Utara di bawah naungan pemerintah pusat bersama kementerian-kementerian lainnya, maka dalam perencanaan sumber daya manusianya harus mendapat persetujuan dari kementerian agama pusat di Jakarta. Maka dari itu kalau ingin menjadi pegawai kementerian agama Kabupaten Aceh Utara harus menunggu informasi dari pusat, bisa jadi ada tes CPNS atau kementerian agama Kabupaten Aceh Utara benar-benar membutuhkan pegawai, kepala kementerian agama mengirim data ke kementerian agama pusat, baru ada seleksi, karena itu mengacu peraturan baru.⁶⁹

Hal ini juga dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti dengan staff kepegawaian, beliau mengatakan :

Dalam perencanaan/pengadaan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara tidak sama dengan di perusahaan-perusahaan lainnya.

⁶⁹Hasil Wawancara Bersama Bapak Salamia M.A Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (01 Juni 2018, Jam, 10.30)

Kementerian agama tingkat Kabupaten berpacu ke kementerian agama pusat. Jadi, proses rekrutmen, seleksi pegawai baru tidak bisa sembarangan dilakukan dan harus mengikuti prosedur yang ada.⁷⁰

Demikian juga halnya dengan rekrutmen dan seleksi, tidak setiap tahun kementerian agama Kabupaten Aceh Utara merekrut dan menyeleksi pegawai baru, kadang lima tahun sekali karena masih banyak pegawai honorer yang belum di angkat menjadi PNS begitu pula pegawai kontrak dan lain sebagainya.

Apabila kementerian agama Kabupaten Aceh Utara membutuhkan pegawai baru maka pihak kementerian agama pusat yang akan memberitakan kepada seluruh masyarakat di website resmi kementerian agama dengan mengikuti prosedur yang ada selama masa rekrutmen dan seleksi. Apabila pelamar dinyatakan lolos sebagai tenaga pegawai, maka dikeluarkan surat keterangan (SK) pertama masa kerja 6 bulan/kontrak kecuali pegawai PNS.

2. Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia

Pelatihan dan pengembangan ini merupakan proses manajemen yang paling utama, dilihat dari fungsi pelatihan dan pengembangan yang dapat membantu untuk menjamin bahwa sumber daya manusia di suatu lembaga/organisasi memiliki pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan yang efektif, mengambil satu tanggung jawab baru, dan beradaptasi dengan perubahan kondisi.

⁷⁰ Hasil Wawancara Bersama Bapak Zulkhairi, ST Staff Kepegawaian Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (06 Juni 2018, Jam, 14.30)

Pelatihan ini berfokus pada pengajaran sumber daya manusia tentang bagaimana mereka dapat menjalankan pekerjaan dan membantu mereka mendapatkan pengetahuan dan keterampilan yang dibutuhkan untuk kinerja yang efektif. Sedangkan pengembangan berfokus pada membangun pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia sehingga mereka dapat dipersiapkan untuk mengambil tanggung jawab dan tantangan baru.

Tujuan utama dari pelatihan dan pengembangan ini adalah untuk mengatasi kekuarangan sumber daya manusia dalam bekerja yang disebabkan oleh kemungkinan ketidakmampuan dalam pelaksanaan pekerjaan dan sekaligus berupaya membina mereka agar menjadi produktif. Pelatihan dan pengembangan tidak hanya diadakan untuk pegawai atau karyawan baru saja akan tetapi juga untuk pegawai lama agar pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia berkembang.

pelatihan dan pengembangan seluruh pegawai di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara telah dilakukan usaha-usaha seperti mengikutsertakan pegawai pada kursus, diklat, workshop, seminar dll, untuk menunjang pengetahuan sumber daya manusia dengan memberi motivasi kepada pegawai agar melanjutkan pendidikan ke jenjang berikutnya dan mengadakan studi banding agar sumber daya manusia bisa maju.

Hal ini kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara telah mengupayakan usaha-usaha dalam meningkatkan sumber daya manusia di lingkungan kementerian agama Kabupaten Aceh Utara. Berikut komentar kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara:

- a. Melalui penampingan terhadap pegawai
- b. Perubahan mindset, sering komunikasi dan diskusi
- c. Evaluasi kerja setiap minggu
- d. Pelatihan melalui workshop, seminar, diklat tentang sumber daya manusia.⁷¹

Sasaran pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktifitas kerja
- b. Meningkatkan mutu kerja
- c. Meningkatkan moral kerja
- d. Menunjang pertumbuhan karier
- e. Meningkatkan semangat kerja

Langkah-langkah pelatihan dan pengembangan hendaknya dilakukan dengan memperhatikan:

- | | |
|--------------|----------------|
| a. Sasaran | d. Peserta |
| b. Kurikulum | e. Pelatih |
| c. Sarana | f. Pelaksanaan |

Jadi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia tujuannya untuk meningkatkan kualitas profesionalitas dan keterampilan para pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya secara optimal. Dengan mengembangkan kecakapan pegawai setiap usaha dari pemimpin untuk menambah keahlian kerja tiap pegawai sehingga dalam melaksanakan tugasnya dapat lebih efisien dan produktif.

⁷¹Hasil Wawancara Bersama Bapak Salamia M.A Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (01 Juni 2018, Jam, 10.30)

D. Kendala Dan Solusi Kepala Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia (Pegawai) Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara

Memimpin suatu lembaga khususnya di kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara merupakan kunci keberhasilan untuk mencapai kualitas sumber daya manusia. Kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara dituntut untuk senantiasa berusaha membina dan mengembangkan sumber daya manusia atau tenaga pegawai guna menciptakan kualitas dan daya saing yang berkualitas.

E. Kendala Kepala Kementerian Agama Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia Kabupaten Aceh Utara

Memimpin suatu lembaga maupun organisasi sebesar apapun lembaga itu, pasti ada kendala-kendala yang di hadapi, tantangan serta rintangan berbagai macam jenis. Karena dalam manajemen sumber daya manusia, tentunya merupakan asset yang sulit dilakukan. Yang di *manage* adalah orang bukan barang, orang belum tentu sama sifatnya, kemampuannya dan lain sebagainya. Maka dari itu kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara mempunyai peranan tersendiri untu menghindari kendala tersebut kaitannya dalam meningkatkan sumber daya manusia di Kabupaten Aceh Utara.

Adapun kendala yang di hadapi oleh kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara yaitu Bapak Salamina M.A dalam meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara adalah sebagai berikut:

- a. Belum seimbangya kesejahteraan dengan tupoksi dari PNS, sekarang dipicu untuk mensejahterakan PNS tetapi belum seimbang.
- b. Masih ada beberapa pegawai yang memiliki kemampuan kurang kreatif dan inovatif.
- c. Masih ada pegawai yang penempatan tugas tidak sesuai dengan keahlian dan profesinya.
- d. Peraturan dan kebijakan dari pusat sering tidak dibarengi dengan erangkat pendukung dan petunjuk pelaksanaannya yang berkesan lambat.
- e. Di dalam internal, tidak semua pegawai itu linier dengan tupoksinya yang ditangani, pendanaan yang terbatas, terkait pengembangan sumber daya manusia, banyak regulasi lain yang muncul, yang tidak sebanding dengan beban kerja pegawai
- f. Para pegawai sedikit-sedikit terlambat, masuk kurang disiplin, tidak tepat waktu dengan berbagai bermacam alasan.
- g. Tertunda pekerjaan, penyebabnya hasil yang dicapai kurang memuaskan dan tidak sesuai kesepakatan awal yang direncanakan dalam hal tugas pokok dan fungsi.⁷²

Adapun hasil wawancara peneliti bersama Staff Bagian Kesekretariatan, beliau mengatakan: “Setiap perencanaan yang dilakukan atau disusun baik oleh pemimpin maupun anggota itu pasti ada kendala dan setiap kendala yang terjadi pasti ada solusinya, terantug bagaimana cara menyikapi permasalahan yang terjadi. Misalnya: salah satu kendalanya urag disiplin, kinerja kurang maksimal dan lain-lain. untuk menyikapi hal ini butuh kesadaran diri sendiri sehingga tujuan organisasi atau lembaga terapai sesuai tang diharapkan.”⁷³

⁷² Hasil Wawancara Bersama Bapak Salamia M.A Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (01 Juni 2018, Jam, 10.30)

⁷³ Hasil Wawancara Bersama Ibu Ulfani Zuhra Staff Bagian Kesekretariatan Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (25 Juni 2018, Jam, 11.30)

F. Solusi Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara Dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Mengantisipasi kendala-kendala yang muncul, kepala kementerian agama Kabupaten Aceh Utara telah mengupayakan solusi untuk meningkatkan sumber daya manusia. Berikut komentar Bapak Salamina terkait solusinya, antara lain:

- a. Peminat dalam hal ini harus bisa mesejahterakan PNS atau perkapita di bawah standart.
- b. Dengan mengadakan atau mengikursertakan para pegawai dalam kegiatan pembinaan, workshop, seminar dan lain-lain.
- c. Harus mengadakan pelatihan dan pengembangna bagi pegawai agar mereka berkembang, tidak hanya satu profesi yang mereka tau, hak ini akan memicu pengetahuan para pegawai.
- d. Regulasi banyak aturan dari pusat, kadang-kadang aturan mendadak, maka dari itu para pegawai harus cepat tanggap dalam menjalankan tugas.
- e. Dengan pendekatan antara pemimpin dan bawahan, sering diajak komunikasi, diskusi tentang permasalahan-permasalahan yang ada, maka kalau itu sering dilakukan maka kualitas pegawai akan menigkat dan dalam tupoksinya akan berjalan dengan lancar.
- f. Lebih ditingkatkan lagi kedisiplinan dalam bekerja terutama dalam menghargai waktu.
- g. Kebersamaan, keakraban, kekompakan dan gotng royong akan membawa hasil yang maksiamal dalam bekerja.⁷⁴

⁷⁴Hasil Wawancara Bersama Bapak Salamia M.A Kepala Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara (01 Juli 2018, Jam, 10.30)

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan pada bab-bab sebelumnya maka peneliti memberikan kesimpulan sebagai berikut:

Peranan pemimpin dalam meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara: merubah pola pikir dan budaya kerja, kebersamaan, memberikan keteladanan terhadap semua pegawai, menciptakan suasana kerja yang kondusif penuh dengan kekeluargaan antara pegawai, memberikan motivasi kepada Pegawai melalui pembinaan, diklat, workshop, Seminar dan lain-lain, dan penegakan aturan.

Adapun upaya pemimpin kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia di Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara adalah: Melakukan perencanaan sumber daya manusia dengan baik, terdiri dari: rekrutmen, seleksi, pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia

Kendala dan solusi kepala kementerian agama dalam meningkatkan sumber daya manusia (Pegawai) Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara: a). belum seimbang nya kesejahteraan dengan tupoksi dari PNS, b). Masih ada beberapa pegawai yang memiliki kemampuan kurang kreatif dan inovatif. c). Masih ada pegawai yang penempatan tugas tidak sesuai dengan keahlian dan profesinya. d).

Peraturan dan kebijakan dari pusat sering tidak dibarengi dengan erangkat pendukung dan petunjuk pelaksanaannya yang berkesan lambat.

Solusinya: a). Peminat dalam hal ini harus bisa mesejahterakan PNS atau perkapita di bawah standart. b). Dengan mengadakan atau mengikursertakan para pegawai dalam kegiatan pembinaan, workshop,seminar dan lain-lain. c). Harus mengadakan pelatihan dan pengembangna bagi pegawai agar mereka berkembang, tidak hanya satu profesi yang mereka tau, hak ini akan memicu pengetahuan para pegawai. d). Regulasi banyak aturan dari pusat, kadang-kadang aturan mendadak, maka dari itu para pegawai harus cepat tanggap dalam menjalankan tugas.

B. Saran

Dari kesimpulan yang telah diuraikan di atas, perlu kiranya penulis memberikan sumbangan pemikiran berupa saran-saran bagi semua pihak terhadap peranan pemimpin dalam meningkatkan sumber daya manusia di kementerian agama Kabupaten Aceh Utara. Saran-saran berikut diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan bahan pertimbangan lembaga yang sifatnya untuk kemajuan lembaga itu sendiri dan mungkin akan sangat berguna terutama bagi pembaca yang tertarik untuk mengetahui seperti apa kondisi dan iklim kerja di lingkungan kantor kementerian agama Kabupaten Aceh Utara, yaitu sebagai berikut:

- 1) Peranan kakankemenag dalam pemberian pengawasan, pengawasan yang dilakukan kakankemenag merupakan kontrol bagi aktivitas bawahan dalam

menyelesaikan tugas untuk menuju arah yang harus di capai agar dalam menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan waktu yang seharusnya.

- 2) Perlunya prosedur atau standart kerja yang ada yang bisa di implementasikan oleh pegawai. Caranya dengan membuat prosedur atau standart kerja yang mampu dipahami dan di terapkan oleh semua pegawai.
- 3) Pentingnya peningkatan prinsip kerja sama dengan rekan kerja dalam rangka penyelesaian tugas.
- 4) Untuk variabel kemampuan individu pada indikator kesesuaian penempatan pegawai sesuai dengan keahlian, keterampilan dan latar belakang pendidikan yang dimiliki implikasi kebijakan yang perlu diterapkan jelas melalui penataan kembali personil disesuaikan dengan latar belakang pendidikannya.
- 5) Peningkatan intensitas keikutsertaan pegawai dalam pendidikan dan latihan yang berkaitan dengan pelaksanaan tugasnya.
- 6) Untuk meningkatkan pemahaman pegawai terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaan dibutuhkan pengarahan secara rutin kepada pegawai menyangkut tupoksi.

DAFTAR PUSTAKA

Aziz Abdul Al-Barqy, 2015, "*Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Kementerian Agama Kota Malang* Tesis Magister Manajemen Pendidikan Islam, Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Amirullah, 2013, *Pengantar Manajemen Fungsi-Proses-Pengendalian*, Jakarta: Mitra Wacana Media.

Bungin Burhan, 2007, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Burhanuddin Yusuf, 2016, *Manajemen sumber Daya Manusia Lembaga Keuangan Syariah*, Jakarta : RajaGrafindo Perdasa

Departemen Agama RI, 2004, *Al-Quran dan Terjemahan*, Bandung: CV Penerbit Diponegoro.

Departemen Pendidikan Nasional, 2001, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Edisi Ketiga, Jakarta: Balai Pustaka.

Fattah Nanang, 1996, *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Gouzali Saydam, 1996, *Manajemen Sumber Daya*, Jakarta: Gunung Agung.

Gondokusomo, 1983, *Komunikasi Penugasan*, Jakarta: Gunung Agung.

Handoko, T. Hani, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Bumi Aksara.

Hasibuan Malayu, 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Kaswan, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*, Yogyakarta:Graha Ilmu.

Kadarisman, 2012, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta:RajaGrafindo Persada.

Laksmi Riani Asri, 2013 *Manajemen Sumber Daya Manusia Masa Kini*, Yogyakarta:Graha Ilmu.

Liga Sudyadana, 2015, *Pengelolaan Sumber Daya Manusia Berbasis Kinerja*, Bandung:Alfabeta.

Moheriono, M.SI., *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta:RajaGrafindo Persada,2014),

Murdifin Haming,S.E 2011, *Manajemen Produksi Modern*, Jakarta:Bumi Aksara.

Mariska Fatra Ulfah, 2015, *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Produktivitas Pegawai Di Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta*, Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Jurusan Manajemen Pendidikan Islam.

Manullang, 1990, *Management Personalia*, Jakarta:Balai Aksara.

Moekijat, 1976, *Latihan Pengembangan Pegawai*, Bandung: Alumni.

Maarif Syamsul, Lindawati Kartika, 2014, *Manajemen Pelatihan*, Bogor: IPB Press.

Ruslan Rosady,S.H., M.M, 2008, *Metode Penelitian Public Relation Dan Komunikasi*, Jakarta: RajaGrafindo.

Salim Emil, 1996, *Aspek Sikap Mental Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Sondang Siagian, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.

Sondang Siagian, 2016, *Manajemen Internasional*, Jakarta: Bumi Aksara.

Stoner, James, 1996, *Manajemen Jilid II*, Jakarta: Prenhallindo.

Sutrisno Edy, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Santoso Gempur, 2005, *Metodologi Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif*, Jakarta: Prestasi Pustaka Publisher.

Umar Husein, S.E., MBA., M.M, 2011, *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, Jakarta: RajaGrafindo Persada

Wexley N. Kenneth, 2007, *Perilaku Organisasi dan Psikologi Personal*, Jakarta: Rineka Cipta.

Wibowo, S.E., M.Phil 2010, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Wibowo, S.E., 2011, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajaGrafindo Persada

Zainun Buchari, 1989, *Manajemen Dan Motivasi*, Jakarta: Balai Aksara.

<http://kemenagjembrana.com/p/profil.html>.

<http://www.kemenag.go.id/>

<Http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id>

<http://library.usu.ac.id/download/fe/manajemen-friska.pdf>

<http://www.kemenag.go.id/artikel/12432/sejarah-kementerian-agama>



Foto Bersama Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara



Foto saat wawancara bersama kepala kantor Kementerian Agama
Kabupaten Aceh Utara



Foto bersama kepala kasubag tata usaha Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara



Foto bersama staff kepegawaian Kementerian Agama Kabupaten Aceh Utara



Foto bersama staff bagian kesekretariatan Kementerian Agama

Kabupaten Aceh Utara